

# LES UNIVERSITÉS À L'HEURE DU PARTENARIAT



AVIS DU CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION  
AU MINISTRE DE L'ÉDUCATION

*Mai 2002*

# LES UNIVERSITÉS À L'HEURE DU PARTENARIAT



AVIS DU CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION  
AU MINISTRE DE L'ÉDUCATION

*Mai 2002*

Le Conseil a confié la préparation de cet avis à sa Commission de l'enseignement et de la recherche universitaires, dont la liste des membres apparaît à la fin du document.

***Rédaction :***

France Picard, coordonnatrice de la Commission de l'enseignement et de la recherche universitaires.

***Recherche :***

Jean Lamarre, agent de recherche à la permanence du Conseil,  
France Picard, coordonnatrice de la Commission,  
Suzanne Mainville, agente de recherche à la permanence du Conseil,  
Monique Ouellette, pigiste,  
Marie-Alexandra Fortin et Juanita Lewis, stagiaires.

***Soutien technique :***

à la documentation : Francine Vallée,  
à la cueillette des données : Mélanie Julien et Bruno Bérubé,  
au secrétariat : Marie-Andrée Ayotte,  
à l'édition : Michelle Caron,  
à la révision linguistique : ministère de l'Éducation,  
à la relecture : Bernard Audet.

***Conception graphique et mise en page :***

Idéation inc.

Avis adopté à la 507<sup>e</sup> réunion  
du Conseil supérieur de l'éducation,  
le 14 mars 2002.

ISBN : 2-550-39218-3

Dépôt légal : Bibliothèque nationale du Québec, 2002

Reproduction autorisée à condition de mentionner la source.

# TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION .....	7	Chapitre 2	
PREMIÈRE PARTIE		Les inquiétudes exprimées .....	27
DES PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT		2.1 Des risques de dérive possibles .....	27
ET DES INQUIÉTUDES .....	11	2.2 Des ressources insuffisantes pour répondre aux demandes .....	29
Chapitre 1		2.3 Des clarifications à apporter sur la propriété intellectuelle.....	30
Les perspectives de développement du partenariat .....	13	2.4 Des interrogations sur l'intégrité scientifique..	31
1.1 Des activités partenariales		2.5 Des failles dans le processus d'innovation .....	32
dans tous les domaines d'études .....	13	2.6 De l'incompréhension mutuelle des universités et de leurs partenaires .....	33
1.1.1 <i>Les arts et lettres</i> .....	14	2.7 Du rôle des universités et de leur mission .....	33
1.1.2 <i>Les sciences humaines et sociales</i> .....	14	En bref .....	34
1.1.3 <i>Les sciences de l'éducation</i> .....	15	CONCLUSION DE LA PREMIÈRE PARTIE .....	34
1.1.4 <i>Les sciences de l'administration</i> .....	15	DEUXIÈME PARTIE	
1.1.5 <i>Les sciences de la santé</i> .....	15	DES EFFETS DU PARTENARIAT	
1.1.6 <i>Les sciences de la nature et le génie</i> .....	16	SUR LE DEVENIR DES UNIVERSITÉS .....	37
1.2 Des formes variées de partenariat .....	17	Chapitre 3	
1.2.1 <i>Des activités partenariales selon les domaines d'études</i> .....	18	Les caractéristiques du projet en partenariat ....	39
1.2.2 <i>Une diversité d'activités autres que la recherche</i> .....	18	3.1 La définition du partenariat .....	39
1.2.3 <i>Des partenaires issus de tous les milieux</i> ..	18	3.2 La réalisation d'un projet en partenariat .....	40
1.2.4 <i>Des types de contribution des partenaires de nature variée</i> .....	18	3.2.1 <i>Les motifs pour s'engager dans un projet en partenariat</i> .....	40
1.2.5 <i>Des accords de partenariat reposant sur divers types d'entente</i> .....	19	3.2.2 <i>La création d'un projet</i> .....	41
1.2.6 <i>Des projets de toute envergure</i> .....	19	3.2.3 <i>La réalisation d'un projet</i> .....	41
1.3 Des volontés gouvernementales résolument		3.2.4 <i>La gestion d'un projet</i> .....	42
tournées vers l'innovation.....	19	3.2.5 <i>Les difficultés à surmonter</i> .....	42
1.3.1 <i>Un système d'innovation à consolider</i> .....	20	3.2.6 <i>Au-delà du projet : le désir de poursuivre les travaux en partenariat</i> ....	43
1.3.2 <i>Un rôle majeur pour les universités</i> .....	20	En bref .....	43
1.3.3 <i>Une finalité : le transfert des connaissances</i> ..	20	Chapitre 4	
1.3.4 <i>Un moyen privilégié : le partenariat</i> .....	20	L'effet du partenariat sur le développement	
1.3.5 <i>Une ouverture créée sur tous les domaines du savoir</i> .....	21	des activités universitaires .....	45
1.3.6 <i>Une question à régler : la propriété intellectuelle</i> .....	21	4.1 La formation des étudiants .....	45
1.3.7 <i>Un engagement à financer adéquatement les frais indirects de la recherche</i> .....	21	4.2 Le financement de la recherche .....	47
1.4 Des orientations des organismes		4.2.1 <i>Le partenariat dans le financement public de la recherche universitaire</i> .....	48
subventionnaires favorables au partenariat ....	22	4.2.2 <i>La part grandissante du financement privé dans la recherche universitaire</i> .....	49
1.4.1 <i>La restructuration des organismes subventionnaires québécois</i> .....	22	4.3 La recherche en partenariat .....	49
1.4.2 <i>Les orientations stratégiques des organismes subventionnaires</i> .....	22	En bref .....	52
1.4.3 <i>La création d'organismes subventionnaires</i> ....	23	Chapitre 5	
1.5 Des organismes périphériques		La dimension institutionnelle du partenariat....	53
voués au transfert des connaissances .....	23	5.1 Le respect de la mission universitaire :	
1.5.1 <i>Les centres collégiaux de transfert de technologies</i> .....	24	une responsabilité qui repose largement sur le professeur .....	53
1.5.2 <i>Les centres de liaison et de transfert</i> .....	24	5.2 Les relations avec les instances universitaires : un soutien mitigé .....	54
1.5.3 <i>Les sociétés de valorisation</i> .....	24		
1.5.4 <i>Les consortiums et les instituts</i> .....	25		
En bref .....	25		

5.3 La gestion des productions intellectuelles : des politiques aux pratiques .....	56
5.3.1 <i>Les politiques et les règlements sur la propriété intellectuelle</i> .....	56
5.3.2 <i>Les pratiques de gestion de la propriété intellectuelle</i> .....	58
5.4 La tâche professorale : un arbitrage difficile des activités universitaires .....	59
<b>En bref</b> .....	60

## Chapitre 6

<b>Les universités en interaction avec le milieu</b> ....	61
6.1 La commercialisation de la recherche universitaire : un élargissement des pratiques mais de faibles revenus pour les universités ....	61
6.2 Le transfert des connaissances : de multiples voies pour y parvenir .....	63
<b>En bref</b> .....	64

## CONCLUSION DE LA DEUXIÈME PARTIE..... 64

## TROISIÈME PARTIE

### DES ORIENTATIONS DE DÉVELOPPEMENT

#### DU PARTENARIAT ..... 67

## Chapitre 7

<b>Le partenariat et la mission universitaire</b> .....	69
7.1 Le respect de la mission universitaire .....	69
7.1.1 <i>Fonder le partenariat sur la triple fonction sociale des universités</i> .....	69
7.1.2 <i>Poursuivre ou intensifier le partenariat avec le milieu dans tous les domaines d'études</i> .....	70
7.1.3 <i>Mieux baliser les activités partenariales</i> ....	71
7.2 Un soutien à la formation des étudiants.....	73
7.2.1 <i>Contribuer au développement d'un milieu de recherche propice à la formation aux cycles supérieurs</i> .....	73
7.2.2 <i>Promouvoir le partenariat dans la formation pratique de premier cycle</i> .....	74
7.2.3 <i>Susciter la formation continue</i> .....	74
7.2.4 <i>Soutenir le partenariat à caractère international</i> .....	75
7.3 Le développement de la recherche universitaire dans le système d'innovation .....	76
7.3.1 <i>Assurer un financement public approprié de toutes les formes de recherche</i> .....	76
7.3.2 <i>Susciter un véritable partenariat</i> .....	77
7.4 Le renforcement de la gestion institutionnelle des activités partenariales .....	77
7.4.1 <i>Gérer la propriété intellectuelle de manière efficace</i> .....	78
7.4.2 <i>Assurer une meilleure coordination et un meilleur soutien</i> .....	79

7.4.3 <i>Viser le maintien de l'équilibre des activités au sein de l'unité d'enseignement et de recherche</i> .....	79
---	----

7.5 La nécessité de poursuivre la réflexion sur le partenariat .....	80
---	----

## CONCLUSION ..... 82

## LISTE DES ANNEXES

### ANNEXE A

Consultations menées par la Commission de l'enseignement et de la recherche universitaires ....	85
--	----

### ANNEXE B

Éléments méthodologiques de l'étude exploratoire portant sur le partenariat.....	87
---	----

### ANNEXE C

Politiques gouvernementales au Canada et au Québec et partenariat avec les universités .....	93
---	----

### ANNEXE D

Présentation du système national d'innovation .....	99
---	----

### ANNEXE E

Évolution du financement de la recherche.....	101
---	-----

### ANNEXE F

Éléments méthodologiques de l'analyse des politiques et règlements entourant la propriété intellectuelle.....	107
---	-----

## LISTE DES TABLEAUX

### ANNEXE B

1. Distribution des professeurs interrogés par domaine d'études et par université .....	88
2. Distribution des étudiants interrogés par domaine d'études et par université .....	88

### ANNEXE E

1. Participation à l'effort national de recherche : comparaison de la situation du Québec et du Canada avec celle des pays de l'OCDE (1993- 2000) .....	101
2. Participation à l'effort national de recherche : comparaison de la situation du Canada avec celle des pays de l'OCDE (1989-2000) .....	102
3. Revenus de la recherche subventionnée dans les universités selon la région et la provenance des fonds (1989-1999).....	104

## GLOSSAIRE .....109

## BIBLIOGRAPHIE .....113

## SIGLES ET ACRONYMES

---

ACDI	Agence canadienne de développement international
ACPPU	Association canadienne des professeures et des professeurs d'université
ADARUQ	Association des administratrices et des administrateurs de recherche universitaire du Québec
ADRIQ	Association de la recherche industrielle du Québec
ARUC	Alliances de recherche université-communauté
AUCC	Association des universités et des collèges du Canada
AUTM	Association of University Technology Managers
BLEU	Bureau de liaison entreprises-université
CCTT	Centre collégial de transfert de technologies
CEFRIO	Centre francophone en informatisation des organisations
CERCA	Centre de recherche en calcul appliqué
CERU	Commission de l'enseignement et de la recherche universitaires
CHUM	Centre hospitalier universitaire de Montréal
CHUQ	Centre hospitalier universitaire de Québec
CIRANO	Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations
CIRST	Centre interuniversitaire de recherche sur la science et la technologie
CLSC	Centre local de services communautaires
CLT	Centre de liaison et de transfert
CNCS	Conseil national des cycles supérieurs
CQRDA	Centre québécois de recherche et de développement de l'aluminium
CQRS	Conseil québécois de la recherche sociale
CQVB	Centre québécois de valorisation des biotechnologies
CREPUQ	Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec
CRIM	Centre de recherche informatique de Montréal
CRSH	Conseil de recherches en sciences humaines
CRSNG	Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie
CSE	Conseil supérieur de l'éducation
CST	Conseil de la science et de la technologie
DEBAT	Développement de l'éducation de base au travail
DIRD	Dépense intérieure en recherche-développement
DIRDES	Dépense intérieure de recherche en enseignement supérieur
ETS	École de technologie supérieure
FCAR	Fonds pour la formation de chercheurs et l'aide à la recherche
FCI	Fondation canadienne de l'innovation
FEUQ	Fédération étudiante universitaire du Québec
FQPPU	Fédération québécoise des professeures et des professeurs d'université
FQRNT	Fonds québécois de recherche sur la nature et les technologies

---

FQRSC	Fonds québécois de la recherche sur la société et la culture
FRSQ	Fonds de recherche en santé du Québec
FTQ	Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec
G7	Groupe réunissant les sept pays les plus industrialisés du monde : l'Allemagne, le Canada, les États-Unis, la France, l'Italie, le Japon et le Royaume-Uni.
G8	Groupe des pays les plus industrialisés (G7) plus la Russie
GRIDEQ	Groupe de recherche interdisciplinaire sur le développement régional de l'est du Québec
GTRC	Grands travaux de recherche concertée
HEC	Hautes Études Commerciales
IMHE	Institute of Management of Higher Education
INRS	Institut national de la recherche scientifique
IRSC	Instituts de recherche en santé du Canada
MBA	Maîtrise en administration des affaires (Master of Business Administration)
MEQ	Ministère de l'Éducation du Québec
MRST	Ministère de la Recherche, de la Science et de la Technologie
MSBI	Société de valorisation regroupant l'Université McGill, l'Université de Sherbrooke, la Bishop's University et les centres hospitaliers affiliés
OBTIQ	Observatoire des technologies de l'information du Québec
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
PARI	Programme d'aide à la recherche industrielle
PART	Programme d'aide à la recherche technologique
PERFORMA	Perfectionnement et formation des maîtres
PIB	Produit intérieur brut
PME	Petites et moyennes entreprises
RCE	Réseaux de centres d'excellence
R-D	Recherche et développement
SDMU	Société pour le développement du multimédia universitaire
SNI	Système national d'innovation
UQAC	Université du Québec à Chicoutimi
UQAH	Université du Québec à Hull
UQAM	Université du Québec à Montréal
UQAR	Université du Québec à Rimouski
UQAT	Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue
UQTR	Université du Québec à Trois-Rivières
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
VIP	Valorisation Innovation Plus
VRQ	Valorisation-Recherche Québec

# Introduction

---

Sur tous les continents, le partenariat constitue une préoccupation croissante dans les systèmes d'enseignement supérieur. Pour en témoigner, en septembre 2000, l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) a réuni des administrateurs universitaires et gouvernementaux venant de plus de 40 pays dans une série de conférences sur les relations entre les entreprises et les universités<sup>1</sup>. Les participants se sont livrés à une réflexion sur les collaborations entre les universités et des partenaires externes et sur l'effet structurant de ce partenariat sur les modalités de gestion et d'organisation des activités d'enseignement et de recherche universitaires. Cette réflexion met en lumière l'importance stratégique de la recherche universitaire et du transfert des connaissances dans le développement économique des nations, un atout d'autant plus précieux dans le contexte actuel de mondialisation des échanges.

Au Québec et au Canada, les récentes politiques publiques en matière d'innovation<sup>2</sup> attribuent un rôle central aux universités dans le développement économique et social. Comparativement aux universités de l'ensemble des pays de l'OCDE, les universités québécoises et canadiennes contribuent dans une proportion relativement élevée à l'effort national de recherche. Par conséquent, ces dernières sont appelées à soutenir davantage les organisations innovantes, c'est-à-dire les entreprises et les organismes publics ou communautaires, dans la mise au point de nouveaux produits, la transformation de processus de production ou l'amélioration des modes d'intervention. Le savoir devient un enjeu de l'innovation et du développement socioéconomique. À cette fin, les politiques publiques exercent des formes de pression sur les universités.

Ainsi, diverses mesures annoncées dans ces politiques ont notamment pour objet d'accroître la recherche universitaire et le transfert des connaissances vers ces milieux récepteurs. Le partenariat y devient le moyen privilégié. En outre, l'augmentation prévue ou en cours des fonds publics de recherche et le refinancement des universités dynamisent le développement du partenariat. Bref, les récentes actions gouvernementales visent à renforcer le partenariat entre les universités et le milieu. La question au centre du débat et du présent avis est donc la suivante : le partenariat transforme-t-il la mission universitaire ?

Ces actions gouvernementales produisent une grande mouvance au sein des universités et dans leur milieu immédiat. Ainsi, dans les universités, l'adoption de politiques de propriété intellectuelle et leur harmonisation à l'échelle de tout le réseau est à l'ordre du jour. De même, les paradigmes de recherche, la tâche professorale et les lieux de formation sont mis en cause avec le développement du partenariat<sup>3</sup>. À la périphérie des universités, la création de quatre sociétés de valorisation et les ressources nouvelles qui seront accordées aux centres de liaison et de transfert (CLT) s'inscrivent dans cette lancée. Enfin, la restructuration des organismes subventionnaires québécois s'appuie notamment sur le renforcement du partenariat en matière de recherche dans leurs orientations stratégiques.

Tout au long du présent avis du Conseil supérieur de l'éducation (CSE), le partenariat renvoie à une action commune nécessitant la collaboration d'au moins deux parties dont l'une est issue de l'université et l'autre d'un milieu externe à celle-ci<sup>4</sup>. Il comporte des activités variées. Outre la recherche en partenariat, les professeurs s'engagent dans diverses autres formes de partenariat : l'ensei-

---

1. OCDE, Institute of Management of Higher Education, *Esprit d'entreprise et université : Quel avenir ? Les établissements face aux défis mondiaux : Programme*, Paris, 11-13 septembre 2000.

2. Ministère de la Recherche, de la Science et de la Technologie, *Politique québécoise de la science et de l'innovation [...]*; Ministère de l'Industrie, *Les sciences et la technologie à l'aube du XXI<sup>e</sup> siècle [...]*; Industrie Canada, *Atteindre l'excellence [...]*; Développement des ressources humaines Canada, *Le savoir, clé de notre avenir*. Les deux derniers ouvrages sont des documents de consultation.

---

3. Voir l'analyse qu'en font Gibbons *et al.*, *The New Production of Knowledge [...]*; Burton R. Clark et Allan M. Carter, *Créer des universités entrepreneuriales [...]*, p. 12; Burton R. Clark, « Collegial Entrepreneurialism in Proactive Universities », dans *Change*, p. 10; Guy Rocher, « Entre un passé qui s'estompe et un avenir aux formes incertaines... », dans *Université*, p. 5-7; Henry Etzkowitz et Loet Leydesdorff, « The dynamics of innovation [...] », dans *Research Policy*, p. 109-123.

4. Cette définition est explicitée à la section 3.1.

gnement, la formation des étudiants de tous les cycles, les services à la collectivité et le soutien à la vie universitaire. Ces formes de partenariat se fondent sur la collaboration avec des entreprises, des organismes publics ou parapublics, des organismes communautaires, des établissements scolaires autres qu'universitaires, des établissements hospitaliers et des organismes à vocation culturelle ou sociale. Le partenariat revêt ainsi un caractère pluriel.

Comment les orientations gouvernementales influent-elles sur le développement du partenariat à l'université ? Comment s'organise, se réalise et s'articule le partenariat dans l'ensemble des activités universitaires ? Quelles en sont les retombées : sur la formation des étudiants ? sur la recherche universitaire et sa diffusion ? sur l'organisation des activités d'enseignement ? sur la tâche professorale ? bref, sur le développement des universités ? À quelles perspectives de développement le partenariat ouvre-t-il ? Quelles difficultés engendre-t-il ? Voilà autant de questions soulevées dans les pages qui suivent. Y répondre pose un défi de taille pour trois principales raisons.

**Il y a d'abord l'actuelle mouvance.** Répétons-le, le partenariat se développe rapidement sous la pression des politiques publiques, des ressources additionnelles consenties à l'enseignement et à la recherche universitaires ainsi que de la création d'organismes périphériques. En outre, ce développement est porté par les initiatives des professeurs dans plusieurs domaines d'études, par l'adoption de politiques institutionnelles et par l'ajout de ressources dans les instances universitaires tels les bureaux de liaison entreprises-université (BLEU) en vue d'encadrer ces pratiques. Ainsi, percevoir les tendances à partir de nouvelles réalités qui prennent forme actuellement et qui se développent rapidement comporte une part d'incertitude.

**Notons ensuite les connaissances limitées sur les formes de partenariat à l'université.** Les travaux publiés à ce jour abordent principalement les formes de collaboration université-entreprise, notamment sous l'angle de la commercialisation de la recherche universitaire et du transfert des connaissances. Cet ensemble de travaux se compose de réflexions théoriques et de quelques vérifications

empiriques. Cependant, peu d'attention est accordée aux autres formes de partenariat. Une telle lacune occulte des besoins réels du milieu auxquels les universités pourraient répondre et elle rétrécit la portée de l'action universitaire en ramenant le partenariat à des finalités strictement économiques. Par conséquent, pour reconstituer le portrait d'ensemble de la question, on doit puiser à diverses sources de données décrivant l'une ou l'autre des réalités englobées par le partenariat.

**Retenons, enfin, les désaccords autour de l'intensification du rôle des universités dans l'innovation.** Des tensions majeures s'observent au sein même des universités et divisent le corps professoral entre ceux qui s'engagent dans des activités partenariales et ceux qui ne le font pas. En outre, des tensions apparaissent entre les universités et les milieux partenaires. Ces deux sources de tensions révèlent ainsi des désaccords profonds quant au sens de la mission universitaire. Discerner la problématique à partir de positions tranchées sur la question nécessite, en tout premier lieu, de s'interroger sur leurs fondements : de quoi parle-t-on ? et qu'est-ce qui cause véritablement problème ?

Dans le présent avis, le Conseil vise à circonscrire les effets du partenariat sur le devenir des universités, ce qui suppose :

- d'analyser le point de vue des universités, présentant ainsi une vision complémentaire par rapport aux travaux sur l'innovation technologique et sociale qui portent sur le développement des organisations innovantes;
- de documenter les formes de partenariat réalisées à l'université et de soulever les éléments particuliers de problématique qui s'y posent ;
- de dégager les effets du partenariat sur les universités en tant qu'organisations ainsi que sur l'accomplissement des divers volets de la mission universitaire.

Pour y parvenir, le Conseil présente, dans *Les universités à l'heure du partenariat*, un portrait synthèse de la situation actuelle, permettant d'éclairer les faits liés au partenariat et leurs conséquences sur diverses dimensions de la vie universitaire : les étapes de réalisation d'un projet du point de vue du professeur ou de l'étudiant, les retombées sur la tâche professorale et sur la formation des

étudiants, les pratiques de recherche, la gestion institutionnelle des activités partenariales et la contribution des universités au milieu. Dans l'état actuel des connaissances, ce portrait revêt un caractère descriptif et exploratoire. Par ailleurs, des questions précises touchant le transfert des connaissances ou la commercialisation de la recherche y sont abordées sans être approfondies.

La réflexion du Conseil s'enracine dans ses avis antérieurs. Ceux-ci ont proposé des orientations au développement du partenariat, en affirmant l'importance pour les universités :

- de se centrer sur la mission universitaire, celle-ci étant définie par la formation supérieure des Québécoises et des Québécois, l'avancement et la diffusion des connaissances ainsi que la fonction critique, ces trois fonctions reposant sur les activités d'enseignement, de recherche ou de création, de services à la collectivité ainsi que sur quelques activités connexes telles que la conservation du patrimoine culturel, l'enrichissement de la vie culturelle, le développement des communautés régionales, nationales et internationale et la restructuration industrielle<sup>5</sup>;
- de maintenir l'ouverture sur le milieu et de cultiver les interactions avec les partenaires dans diverses activités se situant dans la portée de cette mission;
- de soutenir le développement industriel par la recherche et la formation et d'apporter une contribution tout aussi importante au développement des connaissances et de leur diffusion sur les phénomènes de la nature et sur l'activité humaine, que ce soit sur les plans social, environnemental, culturel, artistique ou politique<sup>6</sup>;
- de préserver les valeurs de liberté académique et d'autonomie des universités<sup>7</sup>;
- de se donner les moyens pour bien gérer l'activité partenariale au sein des universités

5. *Réactualiser la mission universitaire*, p. 30-37.

6. *L'enseignement supérieur et le développement économique*, p. 2.

7. La liberté académique « reconnaît aux professeures et aux professeurs le droit de décider de leurs opinions et de l'expression de celles-ci, de choisir l'objet de leur recherche et leurs méthodes de travail et, dans certains cas, de déterminer le mode de diffusion de leurs résultats ». *Ibid.*, p. 59.

dans le sens d'un renforcement de l'articulation de la recherche et de la formation des étudiants, à tous les cycles d'études<sup>8</sup>.

Le présent avis se compose de trois parties. La **première** offre une vue d'ensemble des forces déployées pour soutenir le développement du partenariat et, en contrepartie, un tour d'horizon des inquiétudes que ce phénomène suscite. Ainsi, le **chapitre 1** décrit d'abord l'éventail des activités partenariales. Il résume ensuite les orientations et les mesures des politiques gouvernementales adoptées pour renforcer le partenariat. Finalement, il fait état de la mise en œuvre de nouveaux lieux de soutien du partenariat à l'université, soit les organismes périphériques. Le **chapitre 2** expose les inquiétudes soulevées par rapport à ces volontés politiques, aux mesures retenues à cette fin et au développement des pratiques partenariales à l'université. Ainsi, il repère la façon dont l'État, les associations d'administrateurs universitaires, les associations syndicales de professeurs, les associations étudiantes, les associations d'entrepreneurs et les médias définissent la problématique du partenariat à l'université. Bref, la première partie décrit la situation actuelle et met en évidence la présence de tensions importantes dans la dynamique actuelle des universités.

La **deuxième partie** traite des effets du partenariat sur les universités. À partir des intentions formulées dans les politiques publiques et des inquiétudes mentionnées dans la première partie de l'avis, et s'appuyant sur les travaux publiés à ce jour ainsi que sur les consultations menées par le Conseil, on tente de décrire les retombées du partenariat sur les divers volets de la mission universitaire, soit ce qui en soutient la réalisation et ce qui cause problème. Les travaux rassemblés dans cette partie conduisent à réfuter certains mythes tenaces. Ainsi, les **chapitres 3 à 6** regroupent des faits jugés importants autour des aspects suivants :

- les pratiques partenariales, de la création d'un projet à sa réalisation;
- l'effet du partenariat sur la formation des étudiants et sur le développement de la recherche;

8. *Recherche, création et formation [...]*, p. 48-50, p. 51-53, p. 86.

- la gestion du partenariat à l'échelle de l'université;
- l'interaction entre les universités et le milieu, abordant la commercialisation de la recherche et le transfert des connaissances.

Découlant de cette analyse, la **troisième partie** présente les orientations et les recommandations sur le développement du partenariat, dans le respect des diverses composantes de la mission universitaire. Elle souligne la nécessité de poursuivre la recherche pour éclairer ce qu'englobent les nouvelles dimensions du partenariat et leurs effets sur la vie universitaire. Tel est l'objet du **chapitre 7**.

Cet avis s'adresse prioritairement au ministre de l'Éducation en ce qu'il documente l'incidence du nouveau rôle confié aux universités dans le système d'innovation<sup>9</sup>. Il concerne également la ministre de la Recherche, de la Science et de la Technologie par les responsabilités qu'elle assume en matière de recherche universitaire. Par ailleurs, il touche aussi les administrateurs universitaires responsables de la gestion et de l'encadrement du partenariat tant en matière de recherche qu'en ce qui concerne la formation. Enfin, il s'adresse aux professeurs qui accomplissent des activités partenariales ou qui prévoient s'y engager.

Le Conseil a pu produire cet avis grâce à de multiples consultations. D'abord, les membres de la Commission de l'enseignement et de la recherche universitaires (CERU) ont collaboré de façon soutenue à chacune des étapes des travaux. Engagés dans des activités partenariales, certains d'entre eux ont d'ailleurs apporté une contribution spécifique. Les annexes A et B décrivent ces consultations et les éléments méthodologiques s'y rapportant. Au total, les témoignages de 83 personnes ont été entendus. Ils ont été recueillis principalement auprès des professeurs engagés dans des activités partenariales mais aussi auprès d'étudiants, de partenaires de milieux externes, d'administrateurs d'organismes situés à la périphérie des universités (organismes voués au transfert et à la valorisation de la recherche), d'un organisme subventionnaire et d'un BLEU. En outre, les conférences et les ateliers

qui ont eu lieu dans les colloques traitant de ce thème ont également permis d'amasser d'autres données sur les pratiques partenariales. Il s'agit des colloques de l'Association des administratrices et des administrateurs de recherche du Québec (ADARUQ)<sup>10</sup> ainsi que de la Fédération québécoise des professeurs et des professeurs d'université (FQPPU)<sup>11</sup>. Cette dernière regroupe les associations syndicales du corps professoral des universités affiliées.

Centrer les consultations sur les pratiques partenariales en donnant la parole à ceux et celles qui y sont engagés dans le milieu universitaire s'est avéré un choix méthodologique judicieux pour diverses raisons. D'abord, l'intention d'éclairer le devenir des universités dans le système d'innovation apporte une perspective complémentaire par rapport aux travaux du Conseil de la science et de la technologie (CST) sur les organisations innovantes. Ensuite, au-delà de l'expression des inquiétudes, des opinions et des hypothèses, la vérification empirique des effets du partenariat sur l'université demeure restreinte. L'observation de ce phénomène auprès des personnes qui le pratiquent apporte une contribution aux connaissances. Enfin, il est possible de compléter ce portrait en puisant aux données venant d'autres sources. Ainsi, les propos des administrateurs de la recherche universitaire, de BLEU, d'organismes périphériques ou d'organismes subventionnaires ont été recueillis à partir des écrits publiés par ces groupes ou de conférences prononcées dans divers colloques. Le Conseil a voulu ainsi fonder son avis sur une meilleure connaissance des réalités des établissements et des pratiques des professeurs afin de tracer un portrait plus précis et plus concret de ce qu'englobe le partenariat dans le réseau universitaire québécois.

9. Ministère de l'Éducation, *Politique québécoise à l'égard des universités [...]*, p. 33.

10. *La réalité mouvante de la recherche universitaire*, 2000; *La gestion de la recherche en 2001 : Odyssée vers l'équilibre*, 2001.

11. *La recherche universitaire et les partenariats*, 1998; *Mutation du financement universitaire et commercialisation de la recherche : impacts sur l'Université*, 2001.

# PREMIÈRE PARTIE

## Des perspectives de développement et des inquiétudes

---

Les politiques publiques sont résolument tournées vers le soutien à l'innovation<sup>12</sup>. À cette fin, les universités sont appelées à jouer un rôle stratégique. Le partenariat entre les universités et le milieu devient un véhicule de l'innovation. On demande aux professeurs de reconnaître que les découvertes scientifiques peuvent servir le développement économique de la nation, améliorer la qualité de vie des citoyens et soutenir le développement durable. L'objectif de ces politiques consiste à rapprocher les lieux de production et d'utilisation des connaissances nouvelles. Les professeurs sont alors incités à divulguer toute connaissance nouvelle susceptible de trouver des applications dans le milieu. Tel est l'un des fondements de ces politiques. En conséquence, un ensemble de mesures, dont le mode de financement de la recherche et des universités, a pour objet de renforcer la contribution de ces dernières par la multiplication des accords de partenariat, particulièrement dans le domaine de la recherche. En somme, ces politiques publiques soutiennent l'expansion du partenariat entre les universités et le milieu.

Ces orientations gouvernementales créent des tensions dans le milieu universitaire. Elles alimentent un débat en cours depuis plusieurs années et des questions sur l'avenir de la mission universitaire. La commercialisation de la recherche deviendra-t-elle le quatrième volet de la mission universitaire, à côté de la formation supérieure, de l'avancement et de la diffusion des connaissances ainsi que de la fonction critique ? Les visées économiques primeront-elles dans les objectifs d'avancement des connaissances ? En ce sens, la recherche appliquée supplantera-t-elle la recherche fondamentale ? La recherche orientée primera-t-elle la recherche libre ? Les services à la collectivité se développeront-ils au détriment de la formation des personnes ou de l'enrichissement culturel ? La fonction critique cédera-t-elle le pas aux intérêts marchands ?

Dans la première partie de cet avis, le Conseil présente une description des forces qui s'opposent. Celle-ci est articulée de façon à faire ressortir le portrait que le Conseil en retient. Tensions créatrices, affirmeront les uns. Déchirements, rétorqueront les autres. Des points de vue divergents sont entendus. Les deux premiers chapitres présentent ainsi l'état des lieux quant aux tensions engendrées par l'intensification du partenariat dans les universités québécoises au XXI<sup>e</sup> siècle. Notons que les arguments invoqués de part et d'autre ont été colligés sans présumer de leur justesse, à cette étape-ci de la démarche. Cette vérification fait l'objet de la deuxième partie.

---

12. L'annexe C résume les politiques publiques dont il est question ici.



# CHAPITRE 1

## Les perspectives de développement du partenariat

---

Diverses forces agissent en synergie pour soutenir l'expansion du partenariat, à commencer par l'engagement des professeurs dans la réalisation de projets communs avec le milieu. Également, dans les politiques publiques, des orientations convergent vers la multiplication des accords de partenariat entre les universités et le milieu. Des mesures sont mises en œuvre à cette fin, notamment dans les programmes de subvention de recherche des organismes québécois et fédéraux. Enfin, cette volonté se traduit par la création d'organismes périphériques liés au réseau universitaire et voués au transfert des connaissances.

Le repérage des forces de développement du partenariat procède en trois temps.

En premier lieu, l'exploration des pratiques partenariales dans les universités québécoises révèle la variété des formes possibles de partenariat, au-delà de la recherche et de sa commercialisation. Un constat : le partenariat pénètre l'ensemble des domaines d'études et les pratiques partenariales mises en œuvre s'adaptent aux objets de chacun de ces domaines. Ces éléments sont développés dans les sections 1.1 et 1.2. Sans être exhaustif, le portrait du partenariat qui y est tracé donne des renseignements utiles sur ce qui se passe dans les universités. Cette description, même sommaire, comble une lacune importante puisque les universités ne disposent pas de données permettant de rendre compte de ce phénomène dans toute son ampleur.

En deuxième lieu, une analyse des plus récentes politiques publiques permet de dégager les tendances qui émergent des orientations gouvernementales et qui influent sur le développement du partenariat à l'université. Les politiques retenues touchent le développement des universités, leur financement et le développement de la science et de l'innovation. On aborde également les politiques fédérales en matière d'innovation, dont celle qui était en consultation au moment de publier le présent avis. Ces politiques se répercutent notamment sur le financement de la recherche. Ces aspects sont traités dans les sections 1.3 et 1.4.

En troisième lieu, le chapitre se termine par la description de nouveaux lieux de soutien du partenariat. Il s'agit des organismes situés à la

périphérie des universités et regroupant notamment les CLT ainsi que les quatre sociétés de valorisation créées par Valorisation-Recherche Québec (VRQ). Cet aspect est traité à la section 1.5.

Bref, les perspectives qui s'offrent et les occasions saisies en matière de partenariat représentent l'objet de ce chapitre.

### 1.1 Des activités partenariales dans tous les domaines d'études

Les consultations menées par le Conseil<sup>1</sup> ainsi que l'enquête de la FQPPU<sup>2</sup> mettent en lumière la présence de projets en partenariat dans tous les domaines d'études. Notons que l'enquête de la FQPPU porte sur la commercialisation de la recherche<sup>3</sup>. Il s'agit là de formes précises de partenariat incluses dans la définition retenue par le Conseil. Par la suite, le survol des activités partenariales mises en œuvre dans chacun des domaines d'études permet d'illustrer les formes variées de partenariat dans les universités québécoises.

Les formes de partenariat se distinguent entre elles sur un continuum allant des activités des plus traditionnelles aux plus nouvelles. Le pôle traditionnel regroupe notamment les contrats de recherche, les travaux de consultation, la formation pratique ou la formation coopérative dans le milieu. Le nouveau pôle renvoie aux réseaux de recherche, aux activités de transfert et à la création d'une technopole ou d'une cité technologique.

- 
1. Voir les annexes A et B.
  2. FQPPU, « La commercialisation de la recherche [...] », dans *Les Cahiers de la FQPPU*, p. 62-69.
  3. L'enquête de la FQPPU porte sur les pratiques universitaires en matière de commercialisation de la recherche et sur leur effet sur l'organisation des activités universitaires au sein de l'établissement. Le partenariat lié à la commercialisation se rapporte aux activités de consultation, aux contrats de recherche et à la création d'entreprises dérivées. Cette enquête effectuée en 2000 a permis d'interroger 36 professeurs issus de domaines d'études divers et venant d'universités québécoises; 26 d'entre eux sont éminemment actifs dans la commercialisation et les 10 autres forment le groupe témoin. En outre, des entrevues ont été conduites auprès de 7 personnes travaillant dans un BLEU dans des universités différentes.  
*Op. cit.*, p. 42.

Par exemple, les projets financés par VRQ rejoignent cette vision nouvelle du partenariat. Entre les deux se trouvent d'autres formes de partenariat, dont les groupes, les centres et les instituts de recherche, les chaires de recherche, la formation continue en entreprise ou l'aide internationale en matière de soutien à l'implantation de programmes de formation et de recherche. Les pages suivantes présentent quelques exemples de partenariat dans les différents domaines d'études.

### 1.1.1 Les arts et lettres

Le partenariat dans le domaine des arts et lettres concerne en tout premier lieu la diffusion des œuvres artistiques ou littéraires et la formation pratique. Dans le secteur des lettres, par exemple, le Festival international de la poésie de Trois-Rivières réunit chaque année des universitaires, des poètes de partout dans le monde et des agents municipaux qui soutiennent le déroulement de cet événement. Par ailleurs, le développement des technologies ouvre de nouvelles occasions de partenariat, notamment dans les activités de recherche-développement (R-D) pouvant déboucher sur la commercialisation des résultats de recherche. Par exemple, deux projets distincts réalisés en collaboration avec l'entreprise privée servent à commercialiser les résultats de la recherche portant des applications de linguistique informatique à l'Université du Québec à Montréal (UQAM) et à l'Université Laval. Dans le domaine des arts, par exemple, l'Université Concordia et l'UQAM se sont associées aux entreprises culturelles, aux artistes indépendants et au milieu industriel pour créer l'Institut de recherche et création en arts et technologies médiatiques qui est connu sous l'appellation « Hexagram<sup>4</sup> ».

Dans le domaine des arts et lettres, les partenaires des universités sont les entreprises à caractère culturel, les musées et parfois les entreprises privées.

### 1.1.2 Les sciences humaines et sociales

Les organismes subventionnaires appuient le développement du partenariat en matière de recherche dans les sciences humaines et sociales. En effet, le Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH) soutient divers programmes de subvention en partenariat, dont les Alliances de recherche université-communauté (ARUC)<sup>5</sup> et les Grands travaux de recherche concertée (GTRC)<sup>6</sup>. Le Conseil québécois de la recherche sociale (CQRS)<sup>7</sup> met l'accent sur la recherche en partenariat et l'innovation sociale dans le programme Actions concertées, par exemple. De plus, les instituts universitaires et les centres affiliés universitaires à vocation sociale ont été créés au cours des années 90. Dans ce cadre, les accords de partenariat touchent les activités de formation professionnelle, de recherche et de transfert des connaissances avec des organismes tels que les centres jeunesse, les centres locaux de services communautaires (CLSC) ou les centres de réadaptation<sup>8</sup>. Les entreprises privées y occupent peu de place<sup>9</sup>. Outre les activités de recherche en partenariat au sein d'un groupe, d'un institut ou d'un centre de recherche (ex. : les consortiums ou les collectifs de recherche), ce domaine comporte des accords de partenariat dans le contexte d'un réseau de recherche, d'une chaire de recherche ou d'une recherche-action en vue d'une transformation sociale. Les activités de formation (ex. : les stages, la formation continue) et les services à la collectivité (ex. : le soutien au

4. UQAM, Communiqué de presse, 23 décembre 2001.

5. Le programme de recherche ARUC a été créé en décembre 1999 pour une période de trois ans. Conseil de recherches en sciences humaines du Canada, Communiqué de presse, 2 décembre 1999.

6. Les projets financés dans le programme GTRC ne comportent pas toujours un partenaire externe à la communauté universitaire. CRSH, *La recherche concertée en sciences humaines*.

7. Notons que les trois organismes subventionnaires québécois font actuellement l'objet d'une restructuration. Celle-ci est décrite à la section 1.4.

8. Ministère de la Santé et des Services sociaux, *Séminaire ministériel sur le développement des instituts universitaires [...]*, p. 7.

9. Marc Renaud, président du CRSH, s'appuie sur les données de Statistique Canada. Conférence prononcée à la Fédération canadienne des sciences humaines et sociales.

développement des organismes communautaires) s'ajoutent aux autres formes de partenariat conclues dans ces domaines d'études.

Ce sont principalement les organismes gouvernementaux, les organismes parapublics et les organismes privés à but non lucratif (ex. : les organismes communautaires, les syndicats) qui sont les partenaires des universités.

### **1.1.3 Les sciences de l'éducation**

La réforme de la formation initiale des maîtres au cours des années 90 a introduit des modifications à la formation pratique en milieu scolaire. Elle a ainsi donné lieu à l'intensification du partenariat entre les professeurs des facultés des sciences de l'éducation et le personnel des écoles primaires ou secondaires. Avec le temps, ce partenariat tend à s'institutionnaliser dans des réseaux d'écoles associées et de maîtres associés à la formation pratique, bien que la nature des ententes partenariales varie selon les universités. Cette obligation de collaborer avec les écoles primaires et secondaires pour assurer la formation pratique a engendré la réalisation d'autres activités partenariales, soit le perfectionnement des enseignants, des directeurs d'école et des conseillers pédagogiques<sup>10</sup> et la recherche, notamment la recherche-action et la recherche collaborative. Par ailleurs, au collégial, le perfectionnement des enseignants en vertu du programme Perfectionnement et formation des maîtres (PERFORMA) offert par l'Université de Sherbrooke et la mise en œuvre du Programme d'aide à la recherche technologique (PART) sont réalisés en partenariat. En outre, les activités partenariales touchent la diffusion et le transfert des connaissances ainsi que la valorisation de la recherche (ex. : l'implantation d'outils d'intervention dans un milieu de pratique). Notons que

l'essence des accords de partenariat s'est modifiée au fil des années. Le personnel des écoles joue maintenant un rôle actif tout au long de la réalisation du projet en partenariat, alors qu'auparavant sa collaboration se résumait à l'accueil de stagiaires ou à un rôle de sujet dans les enquêtes menées par des chercheurs universitaires.

Les principaux partenaires des universités sont les commissions scolaires, les écoles, les cégeps, le ministère de l'Éducation, les organismes gouvernementaux, les musées et, plus rarement, les entreprises privées.

### **1.1.4 Les sciences de l'administration**

Les activités partenariales accomplies dans le domaine des sciences de l'administration touchent à la fois à la recherche, à la formation initiale et continue, à la formation pratique, aux travaux de consultation menés dans les entreprises et, parfois, à la commercialisation d'un produit. Les activités de recherche sont à caractère fondamental ou appliqué. Elles ont aussi pour objet le transfert des connaissances vers le milieu. Elles se déroulent dans le contexte de chaires, de groupes ou d'instituts de recherche. Par ailleurs, la formation initiale des étudiants (ex. : les stages) et la formation continue des professionnels et des administrateurs du milieu donnent lieu à des projets en partenariat.

Les partenaires des universités sont le plus souvent les entreprises, dont les petites et moyennes entreprises (PME), mais aussi les organismes gouvernementaux et les organismes privés à but non lucratif. Enfin, le développement de la formation en commerce international ouvre la porte à de nouvelles pratiques partenariales avec les entreprises des autres pays, notamment par les stages internationaux.

### **1.1.5 Les sciences de la santé**

Le domaine des sciences de la santé fait l'objet de partenariat institutionnalisé avec les hôpitaux dans le contexte des centres hospitaliers universitaires, des centres affiliés universitaires et des instituts universitaires, que ce soit en matière de recherche ou de formation professionnelle. Un contrat d'affiliation conclu entre l'université et

10. Conférence de Louise Lafortune et Colette Deaudelin, professeures au Département des sciences de l'éducation de l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR) lors de la visite du Conseil supérieur de l'éducation dans la région de la Mauricie, le 16 novembre 2000. Voir aussi Pauline Desrosiers et Fernand Gervais, « Un premier cycle de partenariat dans un réseau d'écoles associées », dans *L'évaluation des nouveaux programmes [...]*, sous la direction de Claude Lessard et Colette Gervais, p. 189.

l'établissement hospitalier constitue l'exigence à partir de laquelle le ministre de la Santé et des Services sociaux reconnaît le statut de centre « universitaire » de recherche. On en dénombre dix-huit dans tout le Québec<sup>11</sup>. Plusieurs des chercheurs qui y travaillent sont également professeurs d'université. Il s'y fait de la recherche fondamentale, clinique, évaluative ou appliquée. L'industrie pharmaceutique est partenaire de la recherche clinique, alors que les diverses unités des hôpitaux collaborent aux autres types de recherche en plus de la recherche appliquée. En outre, des entreprises dérivées créées par les professeurs sont incubées dans les centres et instituts universitaires de recherche<sup>12</sup>. Des accords de partenariat sont conclus en formation professionnelle dans les domaines des sciences infirmières, de la physiologie ou de l'ergonomie, par exemple. De plus, les professeurs effectuent de la recherche en partenariat en milieu universitaire. Par ailleurs, les chaires de recherche, les contrats de recherche et l'octroi de licences constituent d'autres formes de partenariat concernant la recherche dans ce domaine d'études<sup>13</sup>.

11. Conférence de Michel Bureau, président du Fonds de recherche en santé du Québec (FRSQ), lors du colloque de l'ADARUQ, *La gestion de la recherche en 2001 : Odyssée vers l'équilibre*, novembre 2001. Voir aussi le Vérificateur général du Québec, *Rapport à l'Assemblée nationale pour l'année 2000-2001*, p. 79.

12. *Ibid.*, p. 79, 85, 107.

13. Henry Etzkowitz et Andrew Webster ont mis en lumière que de nouvelles formes de partenariat se créent à travers les alliances stratégiques des universités et des entreprises dans des projets à très long terme, notamment dans les disciplines des biosciences, de la médecine et de la pharmacologie. On y trouve, par exemple, de petits laboratoires industriels nés de la décentralisation de grands laboratoires et qui fonctionnent sur la base de recherche contractuelle avec les universités. Aussi, il y a des laboratoires industriels installés à l'université, où les professeurs agissent à titre de consultants. Dans ces disciplines, on voit également poindre des formes de partenariat fondé sur des types de collaboration de recherche à long terme entre une compagnie et un département universitaire. Enfin, il y a ces exemples de parc scientifique et technologique où s'instaure une osmose sur le plan intellectuel entre l'université et l'entreprise. Voir aussi « Toward a Theoretical Analysis of Academic-Industry Collaboration », dans *Capitalizing Knowledge*, sous la direction de Henry Etzkowitz, Andrew Webster et Peter Healy, p. 53-59.

### 1.1.6 Les sciences de la nature et le génie

À l'instar des sciences de la santé, la tradition partenariale en recherche est bien implantée en ce qui concerne les sciences de la nature et le génie. Ces domaines d'études ont connu une intensification du partenariat dans le domaine de la recherche de 1980 à 1995<sup>14</sup>. Les orientations du Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie (CRSNG) participent de cette tendance avec le Programme stratégique (1977) et le Programme université-industrie (1984). Dans cette foulée se sont développés les réseaux de recherche avec le programme Réseaux de centres d'excellence (RCE) (1990). Dans les disciplines liées aux nouveaux matériaux et à l'optique, par exemple, ce mode d'organisation de la recherche en réseau et en partenariat avec l'industrie coexiste avec les modes plus traditionnels de recherche. Les professeurs de ces réseaux sont alors simultanément affiliés à un groupe ou un centre de recherche<sup>15</sup>. Parmi les activités partenariales développées dans ces domaines d'études, on trouve aussi la création d'entreprises dérivées, l'octroi de licences à des entreprises existantes et la formation pratique des étudiants. Le génie comporte notamment un volet important de formation en partenariat à la demande des entreprises. Un exemple : la formation des ingénieurs de télécommunication à l'Institut international des télécommunications. Les professeurs de biologie, des sciences de la terre et de l'espace, de physique et de chimie ont tendance à collaborer avec les laboratoires fédéraux, alors que leurs homologues du génie s'associent avec les entreprises<sup>16</sup>.

\* \* \*

14. Benoît Godin et Yves Gingras, « L'impact de la recherche en partenariat sur la production scientifique », dans *Dossier de recherche*, p. 4.

15. Robert Dalpé et Marie-Pierre Ippersiel, « Réseautage et relations avec l'industrie dans les nouveaux matériaux et l'optique », dans *Sociologie et société*, p. 115.

16. Benoît Godin et Yves Gingras, *op. cit.*

Quels constats peut-on déjà en tirer ? Sans être exhaustive, la précédente revue des formes d'activités partenariales met au jour la diversité des types de collaborations que les universités établissent avec le milieu. Selon l'analyse du Conseil, le caractère nouveau du partenariat réside dans son intensification dans l'ensemble des activités universitaires et des domaines d'études, dans la portée même des formes de collaboration établies et dans la complexité de l'organisation d'un projet. L'intensification du partenariat sera discutée aux sections 1.3, 1.4 et 1.5. La portée nouvelle de la collaboration se traduit dans l'apport intellectuel des partenaires. En effet, dans certains cas observés, les partenaires font bien plus que de financer des projets à l'université, d'accueillir des stagiaires ou d'être demandeurs de formation. Ils participent à chacune des étapes du projet, que ce soit lors de la définition du projet de recherche, de l'élaboration du programme de formation ou de l'enseignement, par exemple. En ce sens, au fil des pratiques, le partenariat adopte une autre signification soit la contribution intellectuelle des partenaires du milieu, en plus de leur apport matériel à la réalisation du projet<sup>17</sup>. Enfin, la nouveauté du partenariat se reflète dans des formes d'organisation relativement complexes et qui tendent à assurer leur pérennité. C'est le cas des technopoles, des cités technologiques, des accords de partenariat institutionnalisés dans les sciences de la santé ou dans les sciences de l'éducation, par exemple.

Au-delà de ces constats préliminaires, le Conseil est d'avis que les universitaires doivent poursuivre la réflexion pour circonscrire les enjeux et les défis des nouvelles formes de partenariat et dresser le bilan des retombées des formes plus traditionnelles de partenariat.

## 1.2 Des formes variées de partenariat

Pour mieux comprendre le phénomène, le Conseil a voulu pousser plus à fond son analyse en tentant de préciser la variété des formes de partenariat. Cependant, comment explorer de manière ordonnée la diversité des activités

partenariales que l'on voit poindre dans chacun des domaines d'études ? Il existe diverses typologies sur le partenariat dans le domaine de l'éducation qui en définissent les caractéristiques. En ce qui concerne la formation professionnelle et technique, on distingue trois types de partenariat dans le contexte de la formation en alternance école-entreprise, soit le partenariat de service, le partenariat négocié et le partenariat de réciprocité<sup>18</sup>. Les formes de partenariat liées à la commercialisation sont ordonnées selon le degré de rapprochement des partenaires. Ce sont : l'alliance, le partenariat contractuel, la mise en commun structurelle, l'union et la fusion<sup>19</sup>. Dans une enquête portant sur la commercialisation de la recherche universitaire, on distingue trois formes de partenariat, soit les entreprises dérivées, les activités de consultation et les contrats de recherche<sup>20</sup>. Il existe aussi d'autres typologies qui différencient les formes de partenariat en fonction du statut du partenaire, que ce soit le milieu hospitalier, les laboratoires gouvernementaux, les entreprises ou les organismes gouvernementaux<sup>21</sup>.

Aucune des typologies mentionnées ne permet d'englober l'ensemble des formes de partenariat que le présent avis veut traiter. Elles permettent néanmoins de définir les variables qui amènent à distinguer les projets de partenariat entre eux : les domaines d'études, les types d'activités universitaires, le statut du partenaire, la contribution des partenaires, la nature de l'entente et l'envergure du projet. Les pages suivantes présentent ces variables. Précisons que l'état actuel des connaissances, dans le contexte de l'émergence de nouvelles formes de partenariat ainsi que de la rareté des données sur le partenariat en matière de formation, rend difficile, pour l'instant, la construction d'une typologie des formes de partenariat en milieu universitaire. C'est pourquoi le Conseil

17. Le CRSH définit le partenariat en ce sens. Voir le dépliant publié par cet organisme, *Lignes directrices pour établir des partenariats en recherche*.

18. Carol Landry et Élisabeth Mazalon, « Les partenariats école-entreprise dans l'alternance au Québec : un état des recherches », dans *Éducation permanente*, p. 45-46.

19. Georges Egg, « Partenariats et combats économiques », dans *Éducation permanente*, p.184-188.

20. FQPPU, *op. cit.*, p. 31-33.

21. Benoît Godin et Yves Gingras, *op. cit.* Teresa Behrens et Denis O. Gray, « Unintended Consequences of Cooperative Research [...] », dans *Research Policy*, p. 184-185.

souligne l'importance de poursuivre la recherche sur ce thème afin de rendre possible, entre autres choses, ce travail de conceptualisation qui pourrait éclairer davantage l'état des lieux sur cette question.

### **1.2.1 Des activités partenariales selon les domaines d'études**

Les distinctions observées selon les domaines d'études ont été illustrées à la section 1.1. Elles touchent l'historique du partenariat (ex. : en génie, les professeurs ont déjà développé des collaborations avec l'entreprise privée), le type d'activité partenariale (ex. : les entreprises dérivées proviennent davantage des sciences de la santé ou du génie) et le statut du partenaire avec qui les professeurs collaborent (ex. : les professeurs des sciences de la santé s'associent avec les établissements hospitaliers et ceux des sciences de l'éducation avec les écoles et les commissions scolaires). Cependant, cette variable peut induire des distinctions factices entre les domaines d'études lorsqu'il s'agit d'une même forme de partenariat. Par exemple, une activité partenariale de R-D conduisant à la commercialisation des résultats de recherche présente des similitudes, qu'il s'agisse d'un projet lié au génie ou aux lettres<sup>22</sup>.

### **1.2.2 Une diversité d'activités autres que la recherche**

La recherche en partenariat regroupe des activités telles que la R-D, le transfert des connaissances, l'octroi de licences à une entreprise, la création d'entreprises dérivées découlant d'une découverte scientifique, la mise sur pied de consortiums de recherche et de réseaux de recherche ou la consultation. Le partenariat peut également s'organiser dans la formation, que ce soit dans la formation pratique des étudiants, la formation continue auprès du personnel d'un organisme ou d'une entreprise, le soutien à l'implantation de programmes de formation dans le contexte de projets de coopération internationale ou la formation coopérative impliquant l'alternance entre la formation à l'université et celle en milieu de travail. En outre, le partenariat contribue à la formation à la recherche

aux cycles supérieurs. Dans le contexte des services à la collectivité, des accords de partenariat peuvent aussi se créer. Néanmoins, les universités y consacrent moins d'énergie, bien que des efforts notables aient été fournis à cet égard par certaines d'entre elles<sup>23</sup>. Enfin, des accords de partenariat peuvent se développer en vue du soutien à la vie universitaire, pour renforcer la dimension pédagogique ou pour développer un rayonnement international en matière de formation, par exemple<sup>24</sup>.

### **1.2.3 Des partenaires issus de tous les milieux**

Qui collabore avec les universités ? Comme on l'a vu à la section 1.1, les partenaires sont multiples. Ils se recrutent notamment parmi les hôpitaux, les entreprises, les organismes communautaires, les associations syndicales, les commissions scolaires, les écoles associées, les cégeps, les CLT, les organismes d'aide internationale dans les pays en voie de développement, les organismes gouvernementaux, les sociétés d'État, les organismes parapublics en ce qui a trait à la santé et aux services sociaux, les musées et les entreprises à caractère culturel.

### **1.2.4 Des types de contribution des partenaires de nature variée**

L'apport respectif des universités et des partenaires à la réalisation du projet structure les interactions et le niveau de collaboration. Il peut être de divers ordres. Ce que l'on met en commun traduit un niveau d'engagement dans la réalisation du projet. On entrevoit toute une gamme de types de contribution allant d'un partenariat entièrement financé par l'université dans le cas des services à la collectivité, par exemple, à celui financé totalement

23. Par exemple, l'UQAM a consenti des efforts importants pour établir des accords de partenariat dans le volet des services à la collectivité. Michel Lizée, « 25 ans de partenariat avec les milieux syndicaux, communautaires et de femmes », dans *Université*, p. 64-67.

24. Par exemple, la Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec (CREPUQ) a mis sur pied un projet de société pour le développement du multimédia universitaire (SDMU) québécois fondé sur une collaboration interuniversitaire et incluant des partenaires externes pour développer des services de formation à distance à l'échelle internationale.

22. Consultations menées par le Conseil. Voir l'annexe B.

par les partenaires, comme dans les contrats de recherche, en passant par le partenariat reposant sur un financement de contrepartie des activités de recherche ainsi que l'exigent certains programmes des organismes subventionnaires. Il y a également ces projets où le partenaire apporte une contribution autre que monétaire. Par exemple, les organismes communautaires fournissent des ressources humaines, les écoles associées offrent une expertise professionnelle et les entreprises privées donnent accès à des équipements de recherche ou à une expertise scientifique ou technique nécessaires à la réalisation du projet.

### **1.2.5 Des accords de partenariat reposant sur divers types d'entente**

Par ailleurs, les accords de partenariat varient en fonction du degré de formalité de l'entente conclue entre l'université et ses partenaires. Dans l'éventail des projets en partenariat repérés grâce aux consultations menées par le Conseil, les ententes diffèrent selon le statut du partenaire, l'objet du partenariat, les règles des organismes partenaires ou les modalités de mise en commun des ressources. Les contrats de recherche, le financement de contrepartie dans le contexte des subventions de recherche, la recherche en milieu hospitalier, les chaires industrielles, le partenariat institutionnalisé dans la formation pratique des maîtres, les réseaux de recherche, les instituts de formation et les entreprises dérivées commandent respectivement leur propre protocole d'entente dont les règles sont déterminées par des exigences externes au milieu universitaire.

### **1.2.6 Des projets de toute envergure**

Enfin, on peut s'attendre que le partenariat présente des particularités selon l'envergure du projet, celle-ci se définissant par l'ampleur de l'activité à accomplir, par l'échéancier, par les ressources nécessaires à sa réalisation et par le nombre de partenaires. On peut ainsi distinguer entre un partenariat à caractère dyadique (ex. : une université et une entreprise) ou un partenariat s'inscrivant dans un consortium impliquant plusieurs parties<sup>25</sup>. Les consultations du Conseil

ont permis de repérer quelques projets de grande envergure, par exemple, dans les réseaux internationaux de recherche, dans les projets financés par VRQ dans des secteurs de pointe ou dans les cités technologiques.

\* \* \*

Au terme de son exploration, le Conseil constate que les formes de partenariat à l'université renvoient à une réalité plurielle, tant dans la nature du projet, la contribution des partenaires, que dans la complexité de l'alliance et la durée du projet. Cette réalité plurielle est certes fonction des particularités disciplinaires mais également des exigences des partenaires qui s'affirment dans les règles déterminées au moment de conclure l'entente. Le partenariat est donc un concept polysémique qui se fait l'écho d'un foisonnement de formes possibles de projets. Le Conseil réitère l'importance de construire une typologie des formes de partenariat pour en révéler l'ampleur et la complexité.

## **1.3 Des volontés gouvernementales résolument tournées vers l'innovation**

Le Conseil observe que la multiplication des formes de partenariat à l'université est fortement encouragée par les politiques publiques. Quelles sont donc les principales tendances qui en émergent ? Au sein des pays de l'OCDE, au Canada ou au Québec, l'innovation devient le maître mot. L'innovation se veut l'aboutissement du processus qui conduit de la découverte scientifique à son utilisation. Elle concerne la conception d'un produit, d'un procédé, d'une approche ou d'un mode d'intervention<sup>26</sup>. Les politiques publiques analysées dans cette section sont les suivantes<sup>27</sup> :

- 
26. Ministère de la Recherche, de la Science et de la Technologie, *Politique québécoise de la science et de l'innovation. Savoir changer le monde*, p. 10. Le modèle du système national d'innovation est résumé à l'annexe D. Voir également le glossaire définissant l'innovation technologique et sociale.
27. L'annexe C résume les orientations et les actions des politiques fédérales et québécoises.

25. Teresa Behrens et Denis O. Gray, *op. cit.*, p. 186-187.

- *Pour mieux assurer notre avenir collectif - Politique québécoise à l'égard des universités*, ministère de l'Éducation;
- *Politique québécoise sur le financement des universités*, ministère de l'Éducation;
- *Politique québécoise de la science et de l'innovation; Savoir changer le monde*, ministère de la Recherche, de la Science et de la Technologie;
- *Les sciences et la technologie à l'aube du XXI<sup>e</sup> siècle. La stratégie fédérale*, Industrie Canada
- *Atteindre l'excellence*, Industrie Canada et *Le savoir, clé de notre avenir*, ministère du Développement des ressources humaines Canada (documents de consultation en vue de l'élaboration d'une politique fédérale de l'innovation).

### **1.3.1 Un système d'innovation à consolider**

L'innovation est au cœur des stratégies de croissance économique et de développement social des nations. Elle se fonde notamment sur le transfert des connaissances des découvertes scientifiques provenant des universités vers les entreprises. Ce concept repose sur la valorisation de la recherche jusqu'à l'étape de la commercialisation. La *Politique québécoise de la science et de l'innovation* fait une place importante à l'innovation sociale, servant d'appui à l'organisation du travail en milieu industriel ou à la résolution de problèmes sociaux. L'innovation sociale se définit en ces termes : « Toute nouvelle approche, pratique ou intervention, ou encore tout nouveau produit mis au point pour améliorer une situation ou solutionner un problème social et ayant trouvé preneur au niveau des institutions, des organisations et des communautés<sup>28</sup>. » Ce concept ouvre ainsi la voie à des finalités autres que la commercialisation de la recherche universitaire.

### **1.3.2 Un rôle majeur pour les universités**

Au Québec et au Canada, le secteur industriel se compose largement de PME, ce qui limite son apport en matière de R-D. Aussi les politiques

publiques réservent-elles un rôle majeur aux universités afin qu'elles participent davantage au développement économique de la nation dans le marché mondial par leur contribution en ce qui concerne la R-D. Les universités sont productrices de savoirs à la source de l'innovation et du développement économique. Dans les politiques publiques, la place accordée aux universités dans le processus d'innovation se fait l'écho de leur contribution déjà élevée à l'effort national de recherche. Sur la base de cette importante contribution, les universités sont appelées à intensifier leur apport en assumant divers rôles. De nouveaux rôles : la divulgation de la recherche présentant des applications potentielles et la valorisation de la recherche. Des rôles traditionnels : la production et la diffusion de connaissances, la formation à des compétences de haut niveau et la formation à la recherche.

### **1.3.3 Une finalité : le transfert des connaissances**

L'innovation repose essentiellement sur la capacité de transférer les connaissances vers une entreprise ou un organisme en mesure d'intégrer le produit, le processus, le service ou l'approche nouvelle. Le transfert des connaissances se complexifie lorsque les lieux de production et d'utilisation des connaissances sont distincts. Pour soutenir les universités dans cette fonction de transfert des connaissances, la *Politique québécoise de la science et de l'innovation* prévoit consolider le rôle des organismes situés à la périphérie des universités et voués à la liaison et au transfert des connaissances vers les entreprises ou les organismes<sup>29</sup>.

### **1.3.4 Un moyen privilégié : le partenariat**

Dans les politiques publiques, le partenariat est retenu comme un moyen privilégié pour accentuer l'innovation en favorisant les interactions des divers groupes d'acteurs à cette fin. L'intensification des formes de partenariat avec les universités y est vivement souhaitée. Chacune des politiques analysées met une insistance particulière sur :

28. Camil Bouchard, *Recherche en sciences humaines et sociales et innovations sociales [...]*, p. 2.

29. Ce point est traité à la section 1.5.

- la synergie dans l'apport de chacun des partenaires;
- le partenariat comme moyen de répondre aux besoins de la société;
- l'université comme système ouvert en interaction avec le milieu;
- le maillage nécessaire des producteurs et des utilisateurs de connaissances.

### **1.3.5 Une ouverture créée sur tous les domaines du savoir**

Le développement de la science et de l'innovation touche l'ensemble des domaines d'études. Traditionnellement, dans certains domaines d'études, des liens plus étroits se sont tissés avec l'entreprise. C'est le cas du génie, des sciences de la santé, des sciences de la gestion ou des sciences de la nature. En intégrant l'innovation sociale, la *Politique québécoise de la science et de l'innovation* accorde maintenant une place plus grande aux sciences humaines et sociales ainsi qu'aux arts et lettres.

### **1.3.6 Une question à régler : la propriété intellectuelle**

L'innovation et le transfert des connaissances soulèvent l'enjeu de la propriété intellectuelle : qui, du professeur, de l'étudiant, de l'université ou de l'organisme partenaire, aura la propriété des travaux exécutés et comment répartir les redevances ? Dans les politiques tant fédérales que provinciales, on presse les universités et les organismes subventionnaires de prendre position sur cette question en affirmant la propriété de l'université sur les travaux intellectuels produits dans ses murs à partir des fonds publics. On souhaite en outre l'harmonisation des politiques institutionnelles des universités en matière de propriété intellectuelle.

### **1.3.7 Un engagement à financer adéquatement les frais indirects de la recherche**

Dans la *Politique québécoise de la science et de l'innovation* ainsi que dans le document de consultation du gouvernement fédéral, *Atteindre l'excellence*, il est reconnu que les activités de recherche et la participation accrue des universités à l'innovation

occasionnent à ces dernières des frais indirects. Ceux-ci se rapportent notamment aux infrastructures de recherche, au personnel technique, professionnel ou administratif ou aux bibliothèques. Aussi, à ce jour, le gouvernement fédéral a créé la Fondation canadienne de l'innovation (FCI) pour le renouvellement des infrastructures de recherche. De plus, dans son budget déposé en 2001, il prévoit l'ajout d'un investissement ponctuel destiné à couvrir les frais indirects de recherche des universités. Le gouvernement du Québec, dans la *Politique québécoise de la science et de l'innovation*, établit le montant des frais indirects de la recherche encourus par les universités à 40 % des frais directs de recherche. Une partie de ces frais indirects est déjà versée aux universités en assurant le financement de contrepartie des programmes de la FCI. Notons qu'une fraction de la subvention publique versée aux universités est dédiée aux investissements<sup>30</sup>. Aussi la Politique prévoit-elle accroître le financement des frais indirects de recherche pour atteindre un taux de financement de 40 % de tous les investissements publics en recherche.

\* \* \*

Les principales tendances dégagées de l'analyse de quelques politiques gouvernementales fédérales et québécoises mettent clairement en évidence le renforcement souhaité par l'État quant à la contribution des universités à l'innovation et, en conséquence, quant au développement des formes de partenariat entre les universités et leur milieu dans tous les domaines du savoir, afin d'accentuer les retombées des productions universitaires, et particulièrement de la recherche, sur le développement social et économique. Pour ce faire, il est prévu de mieux soutenir financièrement les universités, tant à travers le financement de la recherche que celui des frais indirects.

---

30. Ces investissements recouvrent entre autres la rénovation et le réaménagement de biens immobiliers ainsi que le remplacement du mobilier, des appareils et de l'outillage. CSE, *Le financement des universités*, p. 36.

#### 1.4 Des orientations des organismes subventionnaires favorables au partenariat

Comme le partenariat devient le véhicule privilégié dans les politiques publiques, le Conseil observe qu'il tend également à faire partie des orientations stratégiques des organismes subventionnaires de recherche. Ainsi, le partenariat s'inscrit à trois niveaux : dans leur réorganisation à l'échelle du Québec, dans les orientations stratégiques des organismes subventionnaires, et dans la création de nouveaux organismes.

##### 1.4.1 La restructuration des organismes subventionnaires québécois

À l'hiver 2001, l'adoption de la *Politique québécoise de la science et de l'innovation* prévoit la restructuration des trois organismes subventionnaires québécois sur une période d'environ deux ans. Ainsi, le CQRS devient le Fonds québécois de la recherche sur la société et la culture (FQRSC) et englobe tous les domaines des sciences humaines, des sciences sociales, des arts et des lettres. Le Fonds pour la formation des chercheurs et l'aide à la recherche (FCAR) se consacre à la recherche en sciences naturelles et en génie et prend le nom de Fonds québécois de recherche sur la nature et les technologies (FQRNT). Quant au FRSQ, il s'occupe maintenant de l'ensemble du financement de la recherche dans le secteur de la santé.

Cette réorganisation des trois organismes subventionnaires québécois s'inscrit notamment dans cette volonté politique d'intensifier la recherche en partenariat avec le milieu et d'accroître la contribution des universités à l'innovation. Le partenariat est présenté comme l'une des valeurs ajoutées à la réorganisation des organismes subventionnaires. En ce sens, les objectifs de la restructuration des organismes subventionnaires sont les suivants :

- une meilleure adaptation à la recherche d'aujourd'hui et de demain en soutenant la recherche multidisciplinaire, l'adaptation de la recherche aux besoins de la société et la mise en œuvre d'un système de réseautage et de partenariat;
- un meilleur système de recherche et d'innovation par la formation, la production

scientifique, la valorisation de la recherche, la diffusion et le transfert des connaissances.

Il reste à vérifier quel effet aura la réorganisation des trois organismes subventionnaires québécois sur les priorités retenues dans leur plan stratégique respectif.

##### 1.4.2 Les orientations stratégiques des organismes subventionnaires

Notons que le repérage du partenariat dans les plans stratégiques des organismes subventionnaires a été fait à l'automne 2000. L'analyse porte donc sur des organismes subventionnaires avant leur restructuration.

Le partenariat s'inscrit dans les orientations générales des organismes subventionnaires québécois et fédéraux et se traduit par l'existence de quelques programmes de subvention. Dans le domaine de la santé, au FRSQ et dans les instituts de recherche en santé du Canada (IRSC), le soutien financier de la recherche s'oriente vers la recherche en partenariat, vers le recrutement de partenaires financiers dans les secteurs public et privé dans le but d'assurer un niveau de financement approprié de la recherche, vers le transfert des connaissances et vers la commercialisation de la recherche<sup>31</sup>. Au FCAR, le programme Actions concertées a notamment pour objet d'« encourager les liens de collaboration entre les universités, les entreprises, les ministères et les organismes du gouvernement au niveau de l'élaboration de thèmes de recherche dans des domaines stratégiques pour le Québec<sup>32</sup> ». Ce programme rejoint une variété de domaines d'études. Dans les plans stratégiques du CQRS, on note quelques orientations liées au partenariat dans le financement de la recherche dans les domaines de la santé et du bien-être. Ces orientations

---

31. <http://www.frsq.gouv.qc.ca/>;  
[http://www.cihrc.ca/about\\_cihrc/who\\_we\\_are/fold\\_f.shtml](http://www.cihrc.ca/about_cihrc/who_we_are/fold_f.shtml).

32. <http://www.fcar.qc.ca/>. Notons que dans le programme Actions concertées, le FCAR établit les balises à respecter pour les partenaires : respect de l'autonomie des chercheurs, encadrement à offrir aux étudiants en formation à la recherche, accessibilité aux résultats de la recherche, contexte de la formation, propriété intellectuelle, partage des redevances et capacité de réponse des chercheurs du réseau d'enseignement supérieur. Ministère des Finances, *Québec objectif emploi [...]*, p. 38.

concernent la structuration de la R-D sociale et le transfert des connaissances en vue de maximiser les retombées de la recherche<sup>33</sup>. Au CRSH, dans le plan stratégique 1996-2001, deux des trois orientations portent sur le partenariat, soit la promotion de l'innovation découlant de la recherche en sciences humaines et le transfert des connaissances<sup>34</sup>. Au CRSNG, le partenariat est ancré dans les façons traditionnelles d'effectuer la recherche. Ainsi, dans les orientations retenues par cet organisme, le partenariat université-entreprise va de pair avec la recherche fondamentale<sup>35</sup>.

### 1.4.3 La création d'organismes subventionnaires

Depuis les années 90, trois organismes subventionnaires québécois et fédéraux ont été créés. Ils sont résolument tournés vers le partenariat. Multidisciplinarité, financement de contrepartie, détermination des priorités nationales de recherche et commercialisation des résultats de recherche, voilà quelques-uns des critères à partir desquels ces nouveaux organismes orientent les programmes de subvention de recherche.

L'organisme VRQ poursuit un double objectif :

- le financement de la recherche dans des créneaux prioritaires pour le développement économique ou social;
- l'augmentation des retombées pour la société en intensifiant l'utilisation ou la commercialisation de la recherche par la mise sur pied de quatre sociétés de valorisation<sup>36</sup>.

Pour sa part, la FCI s'intéresse essentiellement au financement de l'infrastructure de recherche. Le financement de contrepartie constitue une des

règles d'attribution de subventions. Cette règle établit la part de financement des équipements de recherche par un partenaire à 60 p. 100.

Enfin, les RCE administrés par les trois organismes subventionnaires fédéraux exigent la mise sur pied de groupes de recherche multidisciplinaires, incluant des formes de collaboration interuniversitaire et avec des partenaires externes.

\* \* \*

Bref, les orientations stratégiques des organismes subventionnaires québécois et fédéraux traduisent l'importance accordée au partenariat dans leur programmation. Dans la deuxième partie de cet avis, le Conseil tentera de vérifier dans quelle mesure ces orientations se concrétisent par un engagement financier correspondant. En outre, les trois nouveaux organismes subventionnaires de recherche (VRQ, FCI et RCE) sont orientés vers le partenariat et appliquent des principes tels que le financement de contrepartie, la formation de réseaux de recherche multidisciplinaires et multipartites ou la recherche ciblée sur des domaines à fort potentiel pour le développement social et économique.

### 1.5 Des organismes périphériques voués au transfert des connaissances

Des organismes situés à la périphérie du réseau universitaire sont voués à la liaison et au transfert des connaissances. C'est un phénomène nouveau. En effet, les CLT se sont implantés depuis le début de la décennie 80 et les sociétés de valorisation ont amorcé leurs activités en 2000. L'ensemble de ces organismes périphériques produit et coordonne des projets en partenariat intégrant les universités. Sous l'impulsion des orientations de la *Politique québécoise de la science et de l'innovation*, on prévoit renforcer leur rôle dans le processus d'innovation<sup>37</sup>. Il est important de situer le rôle de ce dispositif de liaison et de transfert<sup>38</sup> et la place qu'y occupent les universités.

33. <http://www.msss.gouv.qc.ca/cqrs/>.

34. *Le défi du juste milieu [...]*, p. 22.

35. <http://www.nserc.ca/about/enbreif.htm>.

36. Conférence de Louise Dandurand, présidente-directrice générale du FQRSC, au colloque de l'ADARUQ, *La gestion de la recherche en 2001 : Odyssée vers l'équilibre*, 5-6 novembre 2001.

37. Ministère de la Recherche, de la Science et de la Technologie, *op. cit.*, p. 96-108.

38. Pour une présentation détaillée des organismes voués aux fonctions de veille, de liaison et de transfert, consulter l'avis du Conseil de la science et de la technologie, *Des catalyseurs de l'innovation. Les centres de transfert et leur financement*.

### 1.5.1 Les centres collégiaux de transfert de technologies

Les 23 centres collégiaux de transfert de technologies (CCTT) se sont développés dans le réseau de l'enseignement collégial pour répondre aux besoins des entreprises. Les CCTT fournissent des services de recherche appliquée, d'aide technique, de formation, de veille et de diffusion d'information<sup>39</sup>. S'ils favorisent tous le développement régional, leur rayon d'action est souvent plus large. Plusieurs d'entre eux ont des activités nationales et internationales. En matière de formation, les CCTT font de l'aide technique en entreprise et ils contribuent au perfectionnement des enseignants qui y réalisent des projets de recherche appliquée.

### 1.5.2 Les centres de liaison et de transfert

Dans le milieu universitaire, les six CLT visent « le rapprochement des entreprises, principalement des PME, et des chercheurs universitaires, la stimulation de la recherche sur des sujets d'intérêt pour les entreprises et le transfert des résultats vers celles-ci<sup>40</sup> ». Les universités ont joué un rôle actif dans la création des CLT, mais ceux-ci fonctionnent maintenant de manière autonome. Tant par les domaines de recherche qu'ils englobent que dans leurs activités, les CLT diffèrent les uns des autres. Certains réalisent des activités de recherche et disposent d'une équipe de chercheurs affiliés au centre ou ont recours aux services des professeurs d'université. D'autres assument des activités de liaison, de mise en réseau, d'animation et de courtage<sup>41</sup>. Les CLT peuvent également apporter un soutien à la recherche en partenariat,

voire l'instaurer. En outre, ils coordonnent le processus de réalisation du partenariat<sup>42</sup>. Tant en ce qui concerne les CCTT que les CLT, la *Politique québécoise de la science et de l'innovation* prévoit accroître leur influence en leur consentant davantage de ressources. Mais, les changements d'orientations gouvernementales prises lors du dépôt du budget en novembre 2001 sont de nature à retarder cette action<sup>43</sup>. Pour l'instant, des incertitudes demeurent quant à leur développement et, de ce fait, quant à leur incidence future sur la recherche en partenariat dans le milieu universitaire.

### 1.5.3 Les sociétés de valorisation

Dans la continuité de la mission de VRQ, la création de quatre sociétés de valorisation a été annoncée en juin 2000<sup>44</sup>. Par la création de ces sociétés, l'État confie la commercialisation de la recherche universitaire à un organisme externe. Ces sociétés ont ainsi pour mission de commercialiser la recherche universitaire à partir de l'étape de valorisation de la recherche, une étape qui suit la divulgation des découvertes dans le milieu universitaire. Il est prévu que ces sociétés collaborent étroitement avec les BLEU, ces derniers assurant le dépistage des technologies et des découvertes prometteuses

39. Conseil de la science et de la technologie, *op. cit.*, p. 43.

40. Les CLT regroupent : le Centre de recherche informatique de Montréal (CRIM), le Centre québécois de valorisation des biotechnologies (CQVB), le Centre francophone en informatisation des organisations (CEFRIO), le Centre de recherche en calcul appliqué (CERCA), le Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations (CIRANO) et le Centre québécois de recherche et de développement de l'aluminium (CQRDA). Ministère de la Recherche, de la Science et de la Technologie, *op. cit.*, p. 97.

41. Conseil de la science et de la technologie, *op. cit.*, p. 50.

42. Conférence de clôture d'Adel El Zaïm, directeur de l'innovation et du transfert au CEFRIO, lors du colloque de l'ADARUQ, *La gestion de la recherche en 2001 : Odyssée vers l'équilibre*, 5-6 novembre 2001.

43. Conférence de David Cliche, ex-ministre délégué à la Recherche, à la Science et à la Technologie, lors du colloque de l'ADARUQ, *op. cit.*

44. Les quatre sociétés de valorisation regroupent les établissements suivants : Gestion Univalor : l'Université de Montréal, l'École polytechnique, l'École des Hautes Études Commerciales (HEC), le Centre hospitalier universitaire de Montréal (CHUM) et les hôpitaux et instituts affiliés; Valorisation Innovation Plus (VIP) : l'Université Concordia, l'Université du Québec incluant l'Université du Québec à Montréal et toutes les constituantes régionales, l'École de technologie supérieure (ETS) et l'Institut national de la recherche scientifique (INRS); SOVAR : l'Université Laval et le Centre hospitalier universitaire de Québec (CHUQ); MSBI : l'Université McGill, l'Université de Sherbrooke, la Bishop's University et les centres hospitaliers affiliés.

effectuées dans le cadre universitaire<sup>45</sup>. En février 2002, trois des quatre sociétés ont commencé leurs activités et certaines d'entre elles comptent déjà à leur actif la création d'entreprises dérivées.

#### 1.5.4 Les consortiums et les instituts

Outre les organismes décrits précédemment, on trouve à la périphérie des universités d'autres organismes dédiés au transfert des connaissances. Les consortiums et les instituts regroupent les universités, les entreprises et les organismes dans des projets de recherche, de formation ou de perfectionnement. Ce sont d'autres exemples d'organismes périphériques qui fonctionnent sur la base d'accords de partenariat avec les universités. En matière de formation, par exemple, il y a l'Institut international des télécommunications. Concernant la collaboration dans le domaine de la recherche et la liaison vers les entreprises privées, on trouve, à titre d'exemple, l'Institut national d'optique ou Paprican dans les secteurs des pâtes et papiers<sup>46</sup>.

\* \* \*

Bref, depuis le début de la décennie 80, on assiste à un développement marqué des organismes périphériques voués aux fonctions de liaison et de transfert des connaissances provenant de la recherche universitaire. Ce développement s'est accéléré au cours des dernières années et, selon les actions prévues dans la *Politique québécoise de la science et de l'innovation*, il s'intensifiera au fil des années. Ces organismes de liaison et de transfert se situent dans le milieu immédiat des universités. Ils sont en mesure de conclure de nouveaux accords de partenariat entre les

universités et le milieu et ils coordonnent la réalisation d'activités partenariales. Ces organismes constituent en fait de nouveaux lieux de développement et de soutien du partenariat auxquels il faut, selon le Conseil, prêter attention. En effet, dans l'avenir, ces organismes pourraient avoir une incidence structurante sur les interactions entre les universités et le milieu et servir de modèles aux accords de partenariat signés dans le contexte des activités universitaires et dont la finalité se rapporte au transfert des connaissances issues de la recherche.

---

#### En bref

Au terme de l'examen des forces de développement du partenariat, pour soutenir sa réflexion, le Conseil retient les éléments suivants :

- les orientations gouvernementales incitent les universités à multiplier la recherche en partenariat avec le milieu;
  - le partenariat pénètre tous les domaines d'études;
  - outre la recherche en partenariat, l'éventail des projets est varié et touche des activités diverses découlant de la mission universitaire;
  - les nouveaux organismes subventionnaires sont résolument tournés vers le partenariat;
  - les politiques publiques favorisent le développement des organismes périphériques et leur rôle est appelé à s'intensifier dans l'avenir;
  - au fil des pratiques, le partenariat s'appuie sur la collaboration intellectuelle des partenaires engageant leur expertise à chacune des étapes de la réalisation du projet, au-delà de la contribution financière ou matérielle.
- 

45. Présentations des directeurs des sociétés de valorisation : Denis Beaudry, d'Univalor, Mark de Groot, de MSBI, Pierre Pedneau, de SOVAR et Jean-Marc Proulx, de VIP. Colloque de l'ADARUQ, *op. cit.* Pour plus amples renseignements sur le mandat et le rôle des sociétés de valorisation, consulter : [http://www.mrst.gouv.qc.ca/\\_fr/struct.html](http://www.mrst.gouv.qc.ca/_fr/struct.html)

46. Ces exemples sont tirés de : Ministère de la Recherche, de la Science et de la Technologie, *op. cit.*, p. 105. Pour plus amples renseignements sur les consortiums et les instituts, consulter ce document.



## Chapitre 2

# Les inquiétudes exprimées

---

Diverses forces se conjuguent ainsi pour multiplier les perspectives de développement du partenariat entre les universités et le milieu. Néanmoins, cette expansion ne fait pas l'unanimité. Le Conseil veut aussi mettre en lumière les inquiétudes de divers ordres soulevées par ce phénomène. Il note qu'il n'y a pas de consensus non plus sur ce qui cause problème. Alors que certains soulignent les risques liés à l'accentuation du partenariat, d'autres mentionnent plutôt les difficultés éprouvées par les universités à s'y engager. La possibilité soulevée dans le rapport Fortier<sup>1</sup> de faire de la commercialisation de la recherche le quatrième volet de la mission universitaire ne laisse personne indifférent et des divergences apparaissent également sur cette question entre les groupes d'acteurs.

Dans ce chapitre, le Conseil veut mettre en évidence les inquiétudes soulevées quant au développement du partenariat. Ce repérage s'appuie sur les points de vue exprimés dans les écrits les plus récents publiés par divers groupes d'acteurs sélectionnés en raison de leur engagement dans le partenariat ou dans un processus de réflexion sur ce phénomène. Les groupes retenus sont : les organismes gouvernementaux, les associations d'administrateurs universitaires, les syndicats de professeurs, les associations étudiantes et les associations industrielles. En outre, les médias prennent part à ce débat pour saisir l'opinion publique de cette question et leur point de vue est donc rapporté<sup>2</sup>. Rappelons que ce chapitre propose une démarche essentiellement descriptive des positions de ces groupes, alors que la deuxième partie de l'avis tente de vérifier ce qui s'avère fondé.

- 
1. Conseil consultatif des sciences et de la technologie, *Les investissements publics dans la recherche universitaire [...]*, p. 4.
  2. Précisons que des professeurs ont produit des analyses critiques du partenariat. Au Québec, notons les réflexions de Michel Freitag, professeur de sociologie à l'UQAM, et de Pierre Hébert, professeur d'études françaises à l'Université de Montréal. Citons également les travaux de Neil Tudiver, professeur associé à la Faculté de service social de l'Université du Manitoba. Aux États-Unis, on retient le nom de Richard Florida, professeur en développement économique et régional de l'Université Columbia. Leurs travaux sont mentionnés dans la bibliographie.

Les inquiétudes concernent divers aspects, mais, en somme, elles se rapportent à la mission universitaire qui semble mise en cause par le développement du partenariat. Ainsi, elles touchent les risques de dérive possible relativement au financement de la recherche et au développement des domaines d'études et de la recherche. Elles abordent les limites de la réalisation du partenariat dans le contexte de la diminution des ressources qu'ont connue les universités. Elles soulèvent la question non résolue de la gestion de la propriété intellectuelle des travaux produits en partenariat. Elles font valoir l'atteinte possible à l'intégrité scientifique et les conflits d'intérêts. Elles soulignent l'écart entre les volontés gouvernementales tournées vers l'innovation et certaines méconnaissances sur l'efficacité des mécanismes de transfert. Enfin, elles traitent du difficile approvisionnement inhérent à la rencontre d'autres cultures.

Tous reconnaissent l'existence de difficultés soulevées par l'intensification du partenariat sur la gestion de la propriété intellectuelle ainsi que sur les sciences humaines et sociales. De plus, l'insuffisance des ressources des universités est unanimement relevée, mais des conséquences différentes en sont tirées par les groupes d'acteurs. Pour les uns, cela crée une difficulté à répondre aux demandes des partenaires. Pour les autres, cela devient un risque de dépendance à l'égard des bailleurs de fonds. Les divergences sur ce qui cause problème concernent surtout des aspects tels que la commercialisation de la recherche universitaire, le transfert des connaissances et les finalités mêmes de la recherche universitaire. La nature des difficultés mises en lumière par chacun des groupes d'acteurs est examinée dans les prochaines sections.

### 2.1 Des risques de dérive possible

Les risques de dérive mentionnés concernent le déclin des crédits de source publique dans le financement de la recherche et des universités. Par ailleurs, ils se rapportent au développement inégal des domaines d'études et des diverses formes de recherche.

En ce qui a trait au déclin proportionnel du financement public de la recherche, selon la FQPPU, il pourrait être tentant de faire de la commercialisation de la recherche un moyen de surmonter les difficultés financières des universités : « Le financement de la recherche universitaire et sa commercialisation deviendraient dès lors une composante majeure de la politique de financement de l'Université<sup>3</sup>. » Au bout du compte, pour la FQPPU, « en l'absence de balise appropriée, la commercialisation pourrait constituer une menace pour la liberté académique et l'autonomie universitaire<sup>4</sup>. » Dans la même foulée, les membres de l'Association canadienne des professeurs et des professeurs d'université (ACPPU) déplorent le fait suivant : « À mesure que le financement public se raréfie, les universités se tournent de plus en plus vers le secteur privé pour combler leur manque à gagner, ce qui amène de graves conséquences pour la liberté universitaire et la recherche<sup>5</sup>. »

Pour sa part, Guy Rocher, sociologue à l'Université de Montréal, estime que, même à l'intérieur du financement public de la recherche, le partenariat serait en train de devenir la règle générale et la condition d'obtention des subventions de recherche, ce qui pourrait entraîner un contrôle accru par les partenaires sur la recherche et sur la vie universitaire en général. Dans son allocution d'ouverture du colloque de la FQPPU tenu en 1999, « La recherche universitaire et les partenariats », il affirme ceci :

« Le partenariat est donc, au total, susceptible d'entraîner une duplication, sinon une multiplication des contrôles sur la recherche universitaire. Cela s'inscrit dans une tendance qui s'est amplifiée au cours des dernières années, qui a consisté à soumettre la recherche universitaire – et la vie universitaire en général – à des influences extrauniversitaires toujours croissantes<sup>6</sup>. »

Par ailleurs, des déséquilibres importants dans le développement des champs d'études sont notés. Néanmoins, les opinions recueillies sur ce plan divergent. Selon les professeurs interrogés dans l'enquête de la FQPPU sur la commercialisation de la recherche, « le principal danger pointé du doigt est le risque d'une dévalorisation, voire d'un élagage des disciplines universitaires dont le potentiel économique est faible ou inexistant<sup>7</sup>. » Ce serait le cas des arts, des lettres et de la communication ainsi que des sciences humaines et sociales.

En contrepartie, l'ADARUQ souligne la faible contribution des sciences humaines et sociales à l'innovation. Ainsi, pour l'ADARUQ, c'est le manque de sensibilisation des professeurs et des administrateurs universitaires aux problématiques sociales et aux demandes de la société qui est mis en lumière<sup>8</sup>. Dans le même sens, le ministère de la Recherche, de la Science et de la Technologie (MRST) note l'absence de CLT dans ces domaines d'études<sup>9</sup>. Dans un mémoire de l'Association des universités et des collèges du Canada (AUCC), le sous-financement de la recherche fondamentale y est noté pour expliquer la faible contribution des sciences humaines et sociales à l'innovation :

« Plus encore, plusieurs des grands enjeux de société ne sont pas strictement d'ordre scientifique ou technologique. Le renouvellement des soins de santé et des services sociaux, les changements dans le milieu de travail et la pauvreté chez les jeunes, pour ne nommer que ceux-là, sont des défis dont les solutions ne peuvent émerger sans la contribution soutenue des chercheurs en sciences humaines et sociales. Cependant, le sous-financement chronique de ces champs d'études limite sérieusement cette contribution<sup>10</sup>. »

3. FQPPU, *op. cit.*, p. 8.

4. *Ibid.*, p. 91. Il s'agit d'un énoncé préalable à la résolution adoptée par le Conseil fédéral de cet organisme.

5. ACPPU, « L'ACPPU lance une campagne de sensibilisation du public », dans *Le Bulletin interactif*, p.1.

6. Guy Rocher, « *Entre un passé qui s'estompe et un avenir aux formes incertaines...* », p. 6.

7. FQPPU, *op. cit.*, p. 58-59.

8. ADARUQ, Atelier sur le transfert des connaissances et les stratégies de financement en sciences humaines, Colloque 1995.

9. Ministère de la Recherche, de la Science et de la Technologie, *op. cit.*, p. 101.

10. AUCC, *Mémoire. Recherche et éducation : les fondements de l'innovation [...]*, p. 4-5.

Que révèlent les écrits des associations étudiantes sur cette question ? Selon le Conseil national des cycles supérieurs (CNCS) de la Fédération étudiante universitaire du Québec (FEUQ), la recherche appliquée réalisée en partenariat pourrait avoir pour effet de creuser davantage le fossé entre les sciences naturelles et le génie, d'une part, et les sciences humaines et sociales, d'autre part<sup>11</sup>. En ce qui concerne ces dernières disciplines, dans le mémoire de cet organisme, on affirme que « les conditions d'encadrement des étudiants chercheurs sont clairement plus difficiles, d'une part à cause du financement inadéquat de la recherche et, d'autre part, parce que les étudiants n'ont généralement pas l'opportunité d'évoluer dans des équipes de recherche<sup>12</sup> ».

Enfin, les risques de déséquilibre entre la recherche appliquée et la recherche fondamentale sont mis en évidence. Selon Guy Rocher, l'équilibre découlant de la nécessaire interaction entre la recherche fondamentale et la recherche appliquée peut être menacé par le partenariat :

« Les partenaires, de leur côté, ne trouvent généralement pas un grand profit à subventionner la recherche fondamentale, intéressés qu'ils sont par des résultats immédiatement utilisables et applicables à court terme. L'éclipse de la recherche fondamentale signifierait une trahison de la vocation universitaire de la recherche et, à moyen terme, la stérilité de la recherche appliquée elle-même<sup>13</sup>. »

Selon la présidente de la FQPPU, Arpi Hamalian, « la part de recherche appliquée devient de plus en plus importante, ce qui menace la recherche fondamentale et libre<sup>14</sup> ».

## 2.2 Des ressources insuffisantes pour répondre aux demandes

Certains groupes font ressortir l'insuffisance des ressources des universités. Cette situation n'est pas propre au partenariat, mais elle aurait une influence sur la capacité des universités à répondre aux demandes qui leur sont adressées. Pour l'AUCC, la décroissance des ressources pourrait nuire à la participation des universités à la production des connaissances et à leur apport au système d'innovation. Par conséquent, le transfert technologique et la commercialisation de la recherche seraient affaiblis.

Sur le plan des ressources humaines, le vieillissement et la diminution du corps professoral sont soulignés dans la *Politique québécoise de la science et de l'innovation*. De plus, le transfert intergénérationnel de l'expertise professorale est soulevé comme un point qui pose problème : « Une trop faible présence de professeurs-chercheurs en début de carrière, jumelée à des départs nombreux de chercheurs expérimentés, freine actuellement cette dynamique autant qu'elle peut nuire à la qualité de la base de recherche et à la formation de la relève scientifique<sup>15</sup>. »

En outre, selon l'AUCC, la détérioration du milieu de recherche entraîne, dans le cas des professeurs travaillant pour les universités et de la relève potentielle, des perspectives de carrière peu stimulantes : « La question de l'exode des cerveaux a fait les manchettes de la presse dernièrement. Si les experts ne s'entendent pas sur l'ampleur du phénomène, l'explication du départ de beaucoup de nos chercheurs, jeunes et expérimentés, prête moins à la controverse : peu de possibilités de carrière, de petites subventions de recherche, installations désuètes, peu de temps à consacrer à la recherche, laboratoires mal équipés; bref, un milieu de recherche moins qu'idéal<sup>16</sup>. »

11. Conseil national des cycles supérieurs, Fédération étudiante universitaire du Québec, *Du savoir au développement*, p. xx.

12. *Ibid.*, p. 21.

13. *Op. cit.*, p. 6.

14. Les propos d'Arpi Hamalian sont rapportés dans *La Presse*, Marc Thibodeau, « Le financement par les entreprises atteint des sommets », p. A3.

15. Ministère de la Recherche, de la Science et de la Technologie, *op. cit.*, p. 67.

16. AUCC, *op. cit.*, p. 5. Sally Brown, « Innovation, fondement de la productivité : le rôle des universités », dans *Nouvelles de l'AUCC*, p. 5.

Les lacunes sur le plan des ressources humaines touchent les autres catégories de personnel des universités. Ainsi, selon l'ADARUQ, la précarité des emplois des catégories de personnel à l'appui des groupes de recherche (les professionnels de recherche, les techniciens et le personnel de soutien) cause problème<sup>17</sup>. Également, Alex Navarre, ex-président du Groupe de travail permanent des représentants des BLEU à la CREPUQ, souligne la situation particulière de ces organismes. Ainsi, au nombre insuffisant de professionnels travaillant dans ces bureaux s'ajoute la difficulté de recruter du personnel compétent dans les fonctions de liaison et de transfert<sup>18</sup>.

Sur le plan des ressources financières, l'AUCC met en relief le niveau peu élevé de subvention par projet<sup>19</sup>. Également, selon l'ADARUQ, les universités ont de la difficulté à soutenir les réseaux de recherche. Dans un mémoire adressé au ministre de la Recherche, de la Science et de la Technologie, l'ADARUQ affirme :

« Dans les faits, les réseaux exigent une certaine structure, une coordination constante et leur gestion est loin d'être simple. La synergie qui résulte du réseautage est indéniable, nous en sommes convaincus, mais il est clair que les ressources actuelles dont disposent les établissements universitaires ne suffisent pas pour répondre aux besoins croissants de ces réseaux<sup>20</sup>. »

Selon l'Association de la recherche industrielle du Québec (ADRIQ), alors que les CLT jouent un « rôle charnière » pour stimuler le transfert des connaissances des universités vers les entreprises<sup>21</sup>, le manque de ressources financières des CLT met en péril l'existence d'équipes de recherche:

« Le financement actuel de tels centres pose problème, ainsi que les exigences actuelles d'autofinancement que le gouvernement leur impose. Les réductions budgétaires des dernières années ont amené un démantèlement d'équipes de recherche bien établies; le Québec y a perdu des ressources organisées, encadrées et fort utiles pour les entreprises industrielles, surtout les PME technologiques<sup>22</sup>. »

Enfin, l'AUCC mentionne l'insuffisance des ressources matérielles. Elle relève aussi la désuétude des infrastructures de recherche et la dégradation des collections de livres et de revues des bibliothèques universitaires<sup>23</sup>.

### 2.3 Des clarifications à apporter sur la propriété intellectuelle

Le partenariat nécessite de déterminer l'apport de chacune des parties aux travaux exécutés pour que soit clarifiée la propriété des résultats qui y sont produits. Également, au sein des universités, celle-ci porte en outre sur la protection des travaux intellectuels des professeurs et des étudiants. Cette réalité touche toutes les formes de partenariat, qu'il s'agisse de travaux de recherche, de diffusion d'œuvres littéraires ou artistiques ou d'activités d'enseignement, pour ne mentionner que ces exemples. Les inquiétudes entourant la gestion de la propriété intellectuelle se rapportent au manque d'harmonisation à l'échelle du réseau universitaire et aux lacunes entourant la clarté des politiques en cette matière.

Par la voie du CNCS-FEUQ, les étudiants de deuxième et de troisième cycle s'interrogent sur le manque d'harmonisation des politiques de propriété intellectuelle dans le réseau universitaire : « Il nous semble étrange que les droits des étudiants relativement à la protection des droits de propriété intellectuelle diffèrent d'une institution à l'autre<sup>24</sup>. » L'ADARUQ souligne au surplus d'autres difficultés inhérentes à l'harmonisation des politiques institutionnelles en matière de propriété intellectuelle :

17. ADARUQ, *Mémoire soumis au Ministre de la Recherche, de la Science et de la Technologie*, <http://www.ulaval.ca/vrr/ADARUQ/ADARUQ.00/politique.html>.

18. Alex Navarre, « Les universités se lancent en affaires », dans *Interface*. Conférence d'Alex Navarre lors de la 38<sup>e</sup> réunion de la CERU.

19. AUCC, *op. cit.*, p. 5.

20. ADARUQ, *Mémoire soumis au Ministre de la Recherche, de la Science et de la Technologie*.

21. ADRIQ, *Mémoire concernant le projet de politique scientifique du Québec*, p. 6.

22. *Ibid.*, p. 9.

23. *Op. cit.*, p. 2, 5.

24. Conseil national des cycles supérieurs, Fédération étudiante universitaire du Québec, *op. cit.*, p. 31.

« La propriété intellectuelle est régie, dans la plupart des établissements universitaires ou leurs centres affiliés, par des conventions collectives convenues entre les professeurs et les établissements ou par des politiques adoptées par les conseils d'administration des établissements. En outre, les dispositions en matière de propriété intellectuelle diffèrent d'un établissement à l'autre et les établissements ne disposent pas de moyens qui leur permettent de les modifier pour tenir compte du changement de contexte<sup>25</sup>. »

Il reste des questions à clarifier et à résoudre entourant la propriété intellectuelle. Ainsi, le gouvernement fédéral précise qu'« il faudra aussi mettre en place des politiques claires en matière de propriété intellectuelle<sup>26</sup> » tant dans les universités que dans les laboratoires fédéraux de recherche<sup>27</sup>.

## 2.4 Des interrogations sur l'intégrité scientifique

Les risques d'atteinte à l'intégrité scientifique dans la réalisation du partenariat est une inquiétude soulevée par les associations syndicales et les médias. Selon Guy Rocher, le partenariat « s'installe et s'impose dans un état de vide normatif<sup>28</sup> ». Ainsi, il y aurait plusieurs questions juridiques, éthiques et déontologiques non résolues. D'après les professeurs interrogés dans l'enquête sur la commercialisation de la recherche effectuée par la FQPPU, les possibilités de « manquement à l'éthique », de « conflits d'intérêts » ainsi que de « risques de dérapage » sont à considérer sérieusement, et l'on mentionne « de possibles manipulations des résultats de recherche<sup>29</sup> ».

De son côté, l'ACPPU a mis en lumière les questions éthiques visées dans l'affaire Nancy Olivieri. Celle-ci met en cause une professeure de l'Université de Toronto contre la compagnie pharmaceutique

Apotex et l'Hôpital des enfants malades. Après avoir découvert qu'un médicament administré aux enfants présentait des risques pour leur santé, Nancy Olivieri en a informé les parents et publié ces résultats dans une revue scientifique. Or, une clause du contrat signé avec la compagnie pharmaceutique prévoyait que cette dernière devait approuver toute diffusion. La professeure a été congédiée de son poste de directrice du laboratoire, mais elle a finalement eu gain de cause<sup>30</sup>. Dans un éditorial signé par le président de l'ACPPU, on lit ceci :

« Le professeur Arthur Shafer, éthicien à l'Université du Manitoba et directeur du Centre for Professional and Applied Ethics de l'université, a qualifié le scandale de l'hôpital des enfants malades comme le plus grand scandale de notre temps. Il touche à des enjeux fondamentaux, soit la sécurité des patients, l'intégrité de la recherche, la liberté universitaire ainsi que la santé publique qu'il oppose à des entreprises pharmaceutiques privées, risquées et lucratives<sup>31</sup>. »

Du côté des médias, au cours des dernières années, on a fait état des relations que les universités entretiennent avec le milieu des affaires. Paule des Rivières, éditorialiste au journal *Le Devoir*, souligne les conflits de rôle du « professeur-entrepreneur » et la mise en cause de la fonction critique des universités dans la participation des professeurs à la création d'entreprises dérivées :

« Un nombre croissant de chercheurs universitaires mettent sur pied leur propre entreprise, tout en continuant de travailler, temporairement du moins, pour leur institution. Cette pratique s'inscrit dans un ensemble de changements tout à fait majeurs pour l'université, son rôle, sa place dans la société. Elle contient également les germes de conflits d'intérêts qui méritent la plus grande attention, dès maintenant. [...]

25. ADARUQ, *Mémoire [...]*, p. 8.

26. Industrie Canada, *Atteindre l'excellence [...]*, p. 44.

27. *Ibid.*, *Les sciences et la technologie à l'aube du XXI<sup>e</sup> siècle [...]*, p. 35.

28. Guy Rocher, *op. cit.*, p. 5.

29. FQPPU, *op. cit.*, p. 59.

30. Pour connaître les détails de cette affaire, consulter : ACPPU, « Les intérêts privés s'opposent à l'éthique en recherche », dans *Le Bulletin interactif*.

31. Bill Graham, « L'affaire Olivieri exige une enquête indépendante », dans *Le Bulletin interactif*.

« Le rôle du secteur privé dans la recherche universitaire s'est considérablement accru, avec la bénédiction, il faut le dire, des organismes subventionnaires fédéraux et provinciaux qui sont de plus en plus nombreux à exiger des universités qu'elles s'associent à un partenaire privé. Son apport, rendu indispensable, ne doit cependant pas nous faire oublier que l'entreprise a ses propres intérêts, qui ne sont pas ceux des universités. Il est impossible d'ignorer les enjeux d'ordre éthique qui se posent, dans ce contexte, avec une grande acuité, mais auxquels personne n'a encore apporté de réponse satisfaisante<sup>32</sup>. »

## 2.5 Des failles dans le processus d'innovation

Au chapitre 1, en présentant des orientations gouvernementales, le Conseil a fait ressortir en quoi le partenariat est considéré comme un instrument privilégié de l'innovation et comment les universités sont appelées à y contribuer. Des difficultés en matière d'innovation sont rapportées par les groupes d'acteurs qui en sont par ailleurs les promoteurs.

Dans la *Politique québécoise de la science et de l'innovation*, l'effort de commercialisation des universités est jugé « modeste<sup>33</sup> ». Également, dans un mémoire de l'ADRIQ adressé au ministre de la Recherche, de la Science et de la Technologie, la faible contribution des universités au transfert des connaissances est mise en évidence :

« Il serait malheureux, à notre avis, que la relance de la recherche universitaire que préconise le projet de Politique vienne appuyer une tendance à revenir aux années où cette recherche, adéquatement subventionnée, pouvait se passer de l'industrie, de ses contrats et aussi de ses exigences, et se contentait de faire avancer les connaissances scientifiques, de publier ses résultats et d'en obtenir la reconnaissance de la communauté scientifique internationale.

« Les signes d'un tel retour vers l'isolement sont présentement manifestes pour les industriels en contact avec les chercheurs universitaires. Ce réflexe de repli inquiète beaucoup l'industrie<sup>34</sup>. »

Par ailleurs, selon le CST, les exemples de collaboration entre les CCTT et les universités sont peu nombreux alors que ces dernières pourraient davantage profiter du réseau de contacts établi entre les CCTT et les PME en matière de recherche appliquée pour accentuer le partenariat avec les PME :

« Les liens des CCTT avec les universités sont ténus, presque inexistant. Cette situation devrait changer. En effet, les PME sont souvent réticentes à faire affaire directement avec les universités car elles disposent de peu de personnel scientifique et technique et, par conséquent, ne parlent guère le langage des chercheurs universitaires. Les centres collégiaux sont dans une situation tout autre. Leur personnel technique, composé d'ingénieurs praticiens et de techniciens, est habitué à faire affaire avec les PME. Les CCTT paraissent donc des intermédiaires naturels entre universités et PME<sup>35</sup>. »

De son côté, Alex Navarre note les risques que représente l'exode des professeurs vers les entreprises privées et les efforts déployés par les administrateurs en matière de recherche universitaire pour promouvoir le transfert des connaissances tout en incitant les professeurs à demeurer à l'université. Par ailleurs, il précise que, dans le contexte de l'insuffisance des ressources consenties aux BLEU, il est difficile pour ces derniers d'assurer de façon appropriée le dépistage des découvertes provenant de l'université et présentant un potentiel de commercialisation. Enfin, il ajoute que la fonction de transfert des connaissances des BLEU est peu reconnue dans les universités<sup>36</sup>.

32. Paule des Rivières, « Le professeur innovateur », dans *Le Devoir*, 27 déc. 2000.

33. Ministère de la Recherche, de la Science et de la Technologie, *op. cit.*, p. 87.

34. ADRIQ, *op. cit.*, p. 8-9.

35. *Op. cit.*, p. 46.

36. Alex Navarre, *op. cit.*, Conférence d'Alex Navarre lors de la 38<sup>e</sup> réunion de la CERU.

## 2.6 De l'incompréhension mutuelle des universités et de leurs partenaires

Les administrateurs universitaires et industriels se préoccupent des différences de culture organisationnelle qui éloignent les universités de leurs partenaires. Les propos des administrateurs de recherche d'un atelier tenu dans un colloque de l'ADARUQ illustrent la distance entre les universités et les entreprises :

« Il ne fait aucun doute que les milieux universitaire et industriel possèdent des cultures différentes et même, à certains égards, contradictoires. La plus importante différence culturelle réside probablement dans la définition de la mesure d'impact : tandis que pour le milieu industriel, l'impact se mesure à court terme par le calcul de la rentabilité, au sein du milieu universitaire, l'impact se mesure à long terme par le progrès des connaissances<sup>37</sup>. »

Dans un même ordre d'idées, les dirigeants d'entreprise regroupés à la Chambre de commerce du Montréal métropolitain mettent en lumière cette distance culturelle de la manière suivante :

« La Chambre s'est récemment intéressée à la question de la collaboration entre les établissements universitaires et les entreprises de la région métropolitaine. Le premier constat que nous avons été forcés de reconnaître est l'isolement des universités et la difficulté qu'elles ont à établir le contact avec le secteur privé. Et vice versa [...].

« Il semble raisonnable de penser que les liens entreprises-universités pourraient être davantage développés, ne serait-ce que pour donner aux universités une meilleure emprise sur le réel et, vice versa, pour ressourcer les entrepreneurs trop souvent préoccupés par le quotidien<sup>38</sup>. »

Ainsi, l'ensemble de ces propos renvoie à des perceptions partagées de fermeture à l'égard des besoins des uns et des autres.

## 2.7 Du rôle des universités et de leur mission

En somme, les inquiétudes mentionnées jusqu'à maintenant mettent en cause le rôle et la mission des universités dans le développement du partenariat, et particulièrement les accords établis aux fins de commercialisation.

D'abord, ce point est soulevé dans la *Politique québécoise à l'égard des universités* : les demandes croissantes du milieu engendreraient des tensions; les universités éprouveraient ainsi de la difficulté à se centrer sur la formation intégrale des étudiants<sup>39</sup>.

Ensuite, les associations syndicales ont fermement dénoncé la proposition d'inscrire la commercialisation de la recherche comme un volet de la mission universitaire. En effet, la FQPPU, l'ACPPU et l'Internationale de l'éducation ont adopté une position en ce sens<sup>40</sup>.

Enfin, au Canada, les étudiants s'inquiètent du contrôle que pourrait exercer l'entreprise privée sur la recherche et l'enseignement, que ce soit par sa présence au sein du conseil d'administration de l'université ou par son influence sur les orientations de la recherche universitaire. Ils déplorent également le manque de transparence des universités dans les ententes conclues avec les entreprises<sup>41</sup>.

37. « Le partenariat université-entreprise : une question de culture », Colloque 1995.  
38. Chambre de commerce du Montréal métropolitain, *Pour des universités montréalaises plus dynamiques*, p. 15.

39. Ministère de l'Éducation, *op. cit.*, p. 33.  
40. Résolution adoptée à l'unanimité par le Conseil fédéral de la FQPPU à la réunion du 13 octobre 2000. Résolution de l'Assemblée plénière de l'ACPPU adoptée le 31 octobre 1999. Neil Tudiver, « Harnessing University Research to Business Needs », dans *Missing Pieces II*, p. 153. Internationale de l'éducation, *Conférence internationale sur l'enseignement supérieur et la recherche*, p. 60.  
41. Denise Doherty-Delorme, Canadian Federation of Students, « The corporate takeover of our universities and colleges », dans *Education, Limited*, p. XI-XX.

---

## En bref

Selon le Conseil, les inquiétudes relevées doivent être mises en perspective avec le contexte dans lequel elles ont émergé. En effet, le développement du partenariat et l'importance qu'y accordent les politiques publiques en matière d'innovation et de recherche coïncident avec la décroissance proportionnelle des ressources financières publiques consacrées à l'enseignement et à la recherche universitaires vers la fin des années 90. Ces inquiétudes ont aussi été engendrées par une proposition d'un groupe de travail du Conseil consultatif des sciences et de la technologie du Canada d'inclure la commercialisation de la recherche comme quatrième volet de la mission universitaire. Ces deux éléments ont soulevé des résistances importantes, particulièrement auprès des associations syndicales de professeurs au Québec et au Canada.

La mise en évidence des inquiétudes formulées par les groupes retenus laisse entrevoir une polarisation des positions sur la question du développement du partenariat. La première concerne le degré d'ouverture des universités à l'égard des demandes du milieu. Alors que les associations syndicales de professeurs et celles d'étudiants font état de la trop grande perméabilité des universités aux demandes du milieu, au contraire, les associations industrielles notent l'isolement et le repli des universités sur elles-mêmes. Un peu dans le même sens, certains administrateurs de recherche ont souligné le manque de sensibilisation des professeurs qui les empêche de développer de la recherche axée sur la solution des problèmes sociaux. La seconde se rapporte aux ressources financières allouées aux universités. Ainsi, les associations syndicales craignent que la commercialisation de la recherche ne soit la voie empruntée pour pallier l'insuffisance des fonds publics et que, de ce fait, les professeurs ne soient incités à s'y engager. En contrepartie, les administrateurs universitaires du Canada s'inquiètent plutôt du fait que la rareté des ressources publiques consacrées à la recherche et à l'enseignement universitaires freine le développement du partenariat et la contribution des universités à l'innovation technologique et sociale. Bref, l'examen des inquiétudes met au jour des façons fort différentes de définir la problématique.

---

## CONCLUSION DE LA PREMIÈRE PARTIE

Même si la première partie de cet avis se fonde sur une analyse descriptive, la mise en parallèle des forces de développement du partenariat (chapitre 1) et des inquiétudes (chapitre 2) engage déjà une autre étape de l'analyse en mettant au jour l'existence de tensions au sein du milieu universitaire mais aussi entre les universités et l'État et les milieux partenaires. Ces tensions traduisent les défis et les enjeux que posent le développement du partenariat aux universités ainsi que la contribution des universités à l'innovation sociale et technologique. Ainsi, pour alimenter sa réflexion, le Conseil retient les éléments suivants.

### Des tensions autour de la commercialisation de la recherche universitaire

La commercialisation de la recherche universitaire est l'aspect du partenariat qui a déclenché des inquiétudes auprès des associations syndicales et des médias. Ceux-ci craignent que l'université ne défende des intérêts marchands pour pallier l'insuffisance des ressources publiques en matière d'enseignement et de recherche et qu'elle s'éloigne de sa mission. Pour leur part, les politiques publiques tiennent pour acquis que la commercialisation de la recherche, le transfert technologique et la contribution des universités à l'innovation se situent dans le contexte de leur mission ou, à défaut, devraient s'y ajouter. Dans le présent avis, il importe de vérifier si ces opinions sont fondées et, conséquemment, si le partenariat transforme la mission universitaire.

Le Conseil prend note de ces visions divergentes et il retient les questions suivantes qu'il se propose d'approfondir:

- La commercialisation de la recherche universitaire influe-t-elle significativement sur les modes de financement des universités ?
- Quels effets les pratiques partenariales, et notamment celles dont la finalité est la commercialisation, occasionnent-elles sur l'enseignement, sur la formation des étudiants de chacun des cycles et sur le développement de la recherche universitaire ?

- À quelles conditions la commercialisation de la recherche respecte-t-elle la mission universitaire ?

### **Des tensions autour de la mise en œuvre des politiques publiques en matière d'innovation**

Les orientations gouvernementales traduites dans les politiques publiques sont résolument tournées vers l'innovation, et les universités québécoises sont appelées à y jouer un rôle de premier plan. Cependant, au-delà des divergences de points de vue exprimés sur cette question, les propos recueillis laissent entrevoir les résistances du milieu universitaire à inclure certaines formes de partenariat. De telles résistances risquent d'atténuer la portée des mesures prévues dans les politiques publiques où le partenariat occupe une place importante dans les orientations stratégiques du financement de la recherche.

Aussi, le Conseil juge important d'examiner la contribution des universités à l'innovation dans l'axe de leur mission :

- Les orientations des politiques publiques sur la contribution des universités à l'innovation sont-elles compatibles avec la mission universitaire ? Si oui, à quelles conditions ?
- Les universités peuvent-elles développer le partenariat sans sacrifier des volets importants de leur mission et, au premier chef, la formation des étudiants ?

### **Des tensions autour des formes de recherche**

Le partenariat aurait pour effet de favoriser la recherche appliquée au détriment de la recherche fondamentale ou de la recherche libre. Aussi, il contribuerait à éloigner la recherche des finalités proprement universitaires, c'est-à-dire la découverte de modèles prédictifs des phénomènes de la nature ou de modèles explicatifs des phénomènes humains, sociaux et culturels.

Selon le Conseil, il importe de circonscrire l'évolution des diverses formes de recherche :

- Dans les faits, la recherche appliquée ou

orientée en fonction des besoins des partenaires produit-elle des « savoirs en miettes » ?

- Y a-t-il enrichissement mutuel entre la recherche appliquée et la recherche fondamentale ou libre ? entre la recherche en partenariat et celle qui est menée dans le contexte universitaire ?
- Quels effets le partenariat engendre-t-il sur la formation à la recherche aux cycles supérieurs ?

### **Des tensions autour de la collaboration entre les universités et le milieu industriel**

Les finalités des universités et des milieux industriels diffèrent. Perceptions, façons de faire et missions respectives de l'une et l'autre partie paraissent irréconciliables au premier abord. Cependant, le Conseil considère que la mission universitaire ne s'oppose pas forcément aux pratiques partenariales mises en œuvre avec le milieu.

Le Conseil s'interroge sur les aspects suivants :

- Dans les pratiques partenariales, comment les professeurs composent-ils avec les différences de culture entre l'université et le milieu industriel, par exemple ?
- Est-il possible de créer, dans un contexte partenarial, des conditions mutuellement favorables à chacune des parties ?
- Comment les instances universitaires et les politiques propres aux établissements soutiennent-elles la mission universitaire au regard des demandes des partenaires ?

### **Des tensions autour des ressources universitaires**

Les universités vivent actuellement le passage d'une période de compressions budgétaires à une autre marquée par le réinvestissement de l'État dans les activités universitaires. Ainsi, la diminution des ressources humaines, notamment du corps professoral, et le déclin du financement public de la recherche, font place à un réinvestissement public dans le financement de la recherche et des universités, permettant l'engagement de professeurs. L'accroissement des subventions publiques, actuel et à venir, apparaît au moment où la contribution des universités à l'innovation est définie comme une priorité dans les politiques publiques.

Le Conseil se questionne sur la situation présente les universités :

- Les universités disposent-elles des ressources humaines, financières et matérielles pour multiplier les pratiques partenariales avec le milieu ?

### **Des tensions autour des valeurs qui fondent l'université**

Des valeurs telles que la liberté académique, l'intégrité scientifique et la fonction critique semblent menacées. Aussi, la possibilité de conflit d'intérêts est soulevée lors de la réalisation d'activités partenariales. Il n'existe pas de données permettant de vérifier si, dans les faits, le partenariat conduit à des conflits d'intérêts. Il y a bien eu quelques cas rapportés par les associations syndicales et par les médias. C'est pourquoi, dans la deuxième partie de cet avis, le Conseil examinera si des politiques institutionnelles ont été mises en place à cette fin dans les universités. Aussi, il précisera à quelles conditions le partenariat respecte ces valeurs. Les balises retenues sont énumérées au chapitre 7.

Pour le moment, le Conseil retient les questions suivantes :

- Les valeurs qui fondent la mission universitaire sont-elles en train de s'étioler avec le développement du partenariat ?
- Par quels dispositifs les universités gèrent-elles les conflits d'intérêts ?

### **Des tensions autour de l'encadrement du partenariat à l'échelle de l'établissement**

Dans le chapitre 2, le vide normatif entourant l'expansion du partenariat a été mentionné. Selon le Conseil, le développement du partenariat pose d'emblée la nécessité d'encadrer la gestion de la propriété intellectuelle, le partage des redevances, les situations potentielles de conflit d'intérêts et la diffusion de la recherche.

Aussi, le Conseil examinera le point suivant :

- Dans les faits, comment les projets en partenariat sont-ils encadrés par les politiques des établissements et par les instances universitaires ?

Dans la deuxième partie de cet avis, le Conseil reviendra sur ces tensions afin de voir si elles soutiennent la vérification empirique sur le terrain des pratiques de partenariat et comment elles influent sur le devenir des universités québécoises.

## DEUXIÈME PARTIE

# Des effets du partenariat sur le devenir des universités

---

Circonscrire les effets du partenariat sur le devenir des universités, tel est l'objectif visé dans la deuxième partie de cet avis. La vérification empirique porte sur deux objets :

- la mise en œuvre des orientations et des mesures des politiques publiques afin d'examiner comment les objectifs et les programmes se traduisent dans la réalité;
- les inquiétudes mentionnées par divers groupes au chapitre 2, pour distinguer ce qui s'avère fondé et ce qui constitue plutôt un mythe.

À partir des questions formulées en conclusion de la première partie, le Conseil analysera dans les quatre prochains chapitres les retombées du partenariat sur trois plans : le fonctionnement du projet en partenariat et son incidence sur les activités d'enseignement et de recherche et sur la structuration des programmes (chapitres 3 et 4); la gestion des pratiques partenariales à l'échelle de l'établissement (chapitre 5); et les interactions entre les universités et les organismes partenaires (chapitre 6).

La vérification empirique repose sur les travaux existants et sur les consultations menées par le Conseil pour élaborer le présent avis. La recension de ces travaux permet de circonscrire l'effet de diverses facettes du partenariat sur les universités québécoises, canadiennes ou américaines. Les consultations menées par le Conseil ont privilégié les acteurs du partenariat à l'université, c'est-à-dire les professeurs et les étudiants<sup>1</sup>. Elles apportent des données originales, pertinentes et riches sur les universités québécoises. Un portrait est également tracé dans l'enquête de la FQPPU sur les aspects précis de la commercialisation de la recherche<sup>2</sup>. Dans la deuxième partie de cet avis, les résultats de ces deux recherches sont présentés de manière complémentaire pour mettre en lumière divers volets des pratiques partenariales dans les universités québécoises. Ainsi, à moins d'indication contraire, les faits rapportés dans les chapitres 3 à 5 proviennent de ces deux sources. Le chapitre 6 repose sur les travaux existants.

La démarche adoptée comporte cependant certaines limites. En effet, la vérification empirique se fonde sur l'assemblage de plusieurs études partielles. Par exemple, des études abordent la production et la diffusion des connaissances, délaissant les autres volets de la mission universitaire. Ainsi, exception faite des quelques témoignages recueillis sur le partenariat en matière de formation durant les consultations menées par le Conseil, les études recensées ne traitent pas de cette forme de partenariat. En ce sens, l'originalité des consultations du Conseil et son analyse proviennent de l'inclusion de toutes les formes de partenariat. Par ailleurs, les travaux consultés portent surtout sur les accords de partenariat dans le domaine des sciences de la nature, du génie et des sciences de la santé et peu ou pas dans les autres domaines d'études. Enfin, dans les travaux recensés au sujet de la situation canadienne, il est difficile de distinguer précisément la réalité des universités québécoises, seule la situation des grandes universités canadiennes de recherche y étant décrite.

Une remarque méthodologique s'impose ici sur la définition du partenariat. Au point de départ, le Conseil a considéré comme étant du partenariat ce qui était désigné comme tel par les personnes consultées ou par les écrits. En outre, les expressions telles que « collaboration intersectorielle » et « commercialisation de la recherche » ont été traitées comme des composantes du partenariat. C'est au terme de ses consultations seulement que le Conseil a pu opter pour une définition du concept de partenariat en milieu universitaire. Cette définition revêt un statut opérationnel et pragmatique et elle guide l'analyse des effets des différentes formes de partenariat sur le développement des universités.

---

1. Les aspects méthodologiques de ces consultations sont décrits aux annexes A et B.  
2. Les aspects méthodologiques de l'enquête de la FQPPU ont été résumés à la p. 13.



# CHAPITRE 3

## Les caractéristiques du projet en partenariat

---

Le partenariat à l'université présente diverses caractéristiques qu'il importe de connaître pour évaluer son apport à la mission universitaire. À quelles fins conclut-on des accords de partenariat ? Comment débutent-ils ? Comment se développent-ils ? Comment sont gérées les interactions avec les partenaires ? Voilà autant de questions qui amènent à saisir ce à quoi se réfère le partenariat. En fonction de l'objectif visé dans le présent avis ainsi que des choix méthodologiques retenus par le Conseil pour effectuer les consultations, les caractéristiques du partenariat sont décrites du point de vue du professeur ou de l'étudiant engagés dans de tels projets. Cependant, il convient d'abord de définir le partenariat pour délimiter ce qu'il englobe et ce qu'il exclut. De même, il sera utile de préciser ses connotations.

### 3.1 La définition du partenariat

Selon le Conseil, le concept de partenariat en milieu universitaire est défini comme **une action commune orientée vers l'atteinte d'un résultat, impliquant au moins deux parties, dont l'une est issue d'un milieu autre que l'université, qui interagissent selon les modalités d'une entente négociée régissant leur démarche**<sup>1</sup>. Précisons les éléments de la définition retenue.

- **Un projet commun.** Les universitaires et leurs partenaires négocient leur participation, leur contribution et les modalités de réalisation du projet. Ce dernier touche essentiellement aux activités universitaires, soit l'enseignement, la recherche, les services à la collectivité ou le soutien à la vie universitaire.

- **La collaboration avec un partenaire externe.** Ce choix d'analyser le partenariat des universités avec le milieu conduit à délaisser certaines formes de partenariat proprement universitaire telles que les doctorats communs et les recherches multidisciplinaires ou interuniversitaires menées en collaboration. Néanmoins, ces formes de collaboration sont retenues dans la mesure où un partenaire externe au milieu universitaire est présent.
- **Les interactions.** Ces interactions reflètent les réalités institutionnelles distinctes des acteurs en présence et les rapports interpersonnels. Selon le sens étymologique, le partenariat connote l'« avec » et le « contre », l'« association » et la « division »<sup>2</sup>. Ces oppositions révèlent la dimension des intérêts communs et des différences en jeu dans la réalisation du projet.
- **Une entente négociée.** Cette entente précise notamment les résultats à atteindre, les responsabilités, la contribution originale de chacun et l'échéancier. Elle est plus ou moins précise ou plus ou moins officielle selon la nature du projet ou l'intention des partenaires. Ainsi, le partenariat dans une production commune repose sur la nécessaire coordination des actions de chacune des parties.
- **L'intérêt mutuel à collaborer.** Les parties reconnaissent leur intérêt mutuel à collaborer à la réalisation d'un projet qui ne peut se concrétiser sans l'apport de l'une ou l'autre partie. En ce sens, elles visent la complémentarité et, par conséquent, elles tendent à créer les conditions d'un milieu mutuellement favorable à la réalisation du projet.

---

1. Notons que cette définition reprend en partie les éléments constitutifs de la définition qu'en avait donnée le Conseil dans le contexte de l'éducation des adultes : « Le partenariat résulte d'une entente entre des parties qui entretiennent des rapports égaux dans le traitement d'un même objet, tout en respectant les prérogatives et la mission de chacun, et qui mettent en commun des ressources complémentaires (financières, matérielles ou humaines), en vue de la réalisation d'une action commune en éducation des adultes, au bénéfice d'individus, de groupes, de communautés ou d'organisations. » Conseil supérieur de l'éducation, *Le partenariat : une façon de réaliser la mission de formation en éducation des adultes*, p. 23.

Il est utile de revenir aux connotations associées au partenariat déjà abordées en conclusion de la section 1.1. Dans le milieu universitaire, au fil des pratiques, le partenariat est associé à certaines valeurs, soit : l'engagement souhaité du partenaire à chacune des étapes du

---

2. Danielle Zay, *Dictionnaire encyclopédique de l'éducation et de la formation*, sous la direction de Philippe Champy et Christiane Étévé, p. 747.

projet, le respect des prérogatives de la mission de chacune des parties ou la qualité de la collaboration (ex. : travailler dans une perspective « gagnant-gagnant »). Mettre en pratique de telles valeurs peut constituer un cadre prometteur à l'atteinte des résultats. Néanmoins, ces valeurs ne sont pas des caractéristiques propres au partenariat. Sur cette base, des interrogations se sont posées, à savoir si les contrats de recherche constituaient une forme de partenariat. Dans la mesure où ces contrats respectent les éléments de la définition proposée précédemment, ils sont considérés comme tels. Néanmoins, sur le continuum de l'engagement du partenaire, le contrat de recherche reflète la faible contribution intellectuelle du partenaire. Ainsi, il renvoie davantage à un « partenariat de service<sup>3</sup> ».

### 3.2 La réalisation d'un projet en partenariat

Les caractéristiques d'un projet en partenariat décrites dans cette section comportent les éléments suivants : les motifs d'engagement des professeurs dans un projet en partenariat, la mise sur pied d'un projet en partenariat, les étapes de réalisation, les modalités de gestion d'un projet et les suites qui peuvent en découler.

#### 3.2.1 Les motifs pour s'engager dans un projet en partenariat

On pourrait croire que le recours au partenariat à l'université repose sur l'insuffisance du financement public de la recherche et sur les exigences d'un financement de contrepartie posées par les organismes subventionnaires. Qu'en est-il au juste ? Selon les données de la consultation menée par le Conseil, ce ne sont ni les seuls motifs mentionnés ni ceux qui le sont le plus souvent. Certes le financement serait à l'origine de la décision de créer un projet en partenariat dans les chaires de recherche, les groupes, les centres ou les réseaux de recherche, les entreprises dérivées et les contrats de recherche. Mais, dans ces formes de partenariat, les répondants font également référence à d'autres motifs qui seront présentés ultérieurement.

Toutefois, dans les projets portant sur la commercialisation de la recherche universitaire, le financement constitue le motif principal d'engagement dans un partenariat selon l'enquête de la FQPPU. Ces différentes observations conduisent à se demander si les formes de projet en partenariat sont en cause. En effet, rappelons que l'enquête de la FQPPU porte précisément sur les contrats de recherche, les entreprises dérivées et la consultation<sup>4</sup>, alors que les consultations menées par le Conseil regroupent des formes variées de partenariat. Des éléments d'ordre méthodologique peuvent également expliquer ces différences<sup>5</sup>.

Selon les consultations menées par le Conseil, quels sont les motifs mentionnés pour établir un partenariat avec le milieu ?

- D'abord, le partenariat constitue un moyen pour faire de la recherche. Dans certains cas, le développement d'un champ de recherche dépasse les moyens dont disposent les universités et exige l'accès à un terrain de recherche pour la vérification empirique. Le regroupement d'une masse critique de ressources devient alors nécessaire. Ce sont davantage les répondants associés à des projets en partenariat dans les groupes, les centres et les réseaux de recherche qui donnent cette raison.
- Ensuite, il faut considérer l'ouverture sur la collectivité. Cela englobe des intentions telles que le transfert des connaissances de l'université vers les milieux récepteurs, la volonté de répondre aux besoins des entreprises, le soutien au développement de l'enseignement et de la recherche universitaires dans les pays en émergence ou la préservation du patrimoine mondial.
- Enfin, l'intérêt scientifique ou académique du corps professoral est mentionné. Ce sont les professeurs qui ont réalisé des projets d'entreprise dérivée, de formation, de recherche dans un groupe, un centre, un réseau ou une chaire qui mentionnent ce motif.

3. Carol Landry et Élisabeth Mazalon, *op. cit.*, p. 45-46.

4. FQPPU, *op. cit.*, p. 50.

5. Les consultations menées par le Conseil devaient lui permettre de saisir l'ensemble des motifs possibles de recours au partenariat, alors que, dans l'enquête de la FQPPU, la relation entre la commercialisation de la recherche et le besoin de financement a été abordée directement. *Ibid.*, p. 77.

Ajoutons que, dans l'enquête de la FQPPU, les répondants mentionnent d'autres motifs se rapportant à ceux qui ont été signalés précédemment dont la stimulation intellectuelle, la possibilité d'y trouver des idées nouvelles pour la recherche, l'ouverture sur le milieu et le recours nécessaire au partenariat dans les domaines d'études dont l'objet est l'application de technologies nouvelles<sup>6</sup>.

### 3.2.2 La création d'un projet

Le partenariat est généralement présenté comme une réponse des universités aux demandes des entreprises ou des organismes. Qu'observe-t-on ?

- Dans les consultations menées par le Conseil, les données laissent entrevoir que les professeurs sont habituellement à l'origine d'un projet en partenariat. Elles convergent vers les conclusions d'une étude réalisée dans les universités américaines : dans plus des deux tiers des cas, ce sont les universitaires qui suscitent une forme de collaboration avec les entreprises et qui créent des liens étroits avec celles-ci dans le contexte des centres de recherche entreprise-université<sup>7</sup>.
- Il peut aussi s'agir d'une initiative commune de l'université et du partenaire.
- C'est parfois sur l'initiative d'une entreprise ou d'un organisme que le partenariat se construit.

Les données recueillies soulignent l'autonomie et le pouvoir d'influence qu'exercent les professeurs dans la création d'activités partenariales. Bref, les universités font bien plus que de répondre aux orientations de l'État ou aux demandes des organismes partenaires. Elles suscitent différents types de collaboration dans divers champs de leur mission.

Également, les consultations menées par le Conseil mettent en évidence qu'à l'origine les professeurs opèrent un choix éclairé des partenaires avec qui

ils s'associent. Ainsi, ils fondent leur choix sur les critères suivants :

- la compatibilité de leurs besoins, de leurs centres d'intérêt, de leurs objectifs et de leurs approches avec ceux du partenaire;
- la qualité des relations interpersonnelles avec le partenaire : confiance, convivialité, affinité et aisance sont des attributs recherchés chez le partenaire;
- les caractéristiques des partenaires, que ce soit sur le plan personnel, professionnel ou sur le plan institutionnel (ex. : on évalue l'expertise, l'apport à la réalisation du projet, la stabilité ou la durabilité de la relation professionnelle, la réputation, le prestige, la crédibilité ou l'intégrité du partenaire);
- la proximité des partenaires.

À partir des données recueillies, la création d'un projet en partenariat semble reposer en grande partie sur l'initiative des professeurs, à la fois pour l'impulsion initiale quant à la nature du projet et pour le choix des partenaires.

### 3.2.3 La réalisation d'un projet

Quelles conditions président à la faisabilité d'un projet en partenariat ? Selon les données tirées des consultations menées par le Conseil, trois conditions préalables se posent :

- le partenariat se fonde sur une expertise déjà développée par un professeur ou une équipe et reconnue comme telle par les partenaires. Cette expertise peut renvoyer à la qualité d'un programme de formation ou des travaux de recherche fondamentale, par exemple;
- il se construit généralement sur la base de contacts préétablis avec les partenaires. En ce sens, le lien de confiance qui s'établit avec les partenaires constitue un élément jugé important quant à la réussite des projets en partenariat;
- il nécessite parfois de rassembler les forces vives des universités en recourant à une collaboration interdisciplinaire ou interuniversitaire.

Ainsi, ces éléments soulignent que le partenariat n'est pas le fruit d'une collaboration fortuite ni ne peut se constituer instantanément. En d'autres termes, le « véritable » partenariat s'organise dans le temps.

6. *Loc. cit.*

7. L'étude réalisée par Cohen, Florida et Goe en 1994 est citée par Richard Florida et Wesley M. Cohen, « Engine of Infrastructure ? The University Role in Economic Development », dans *Industrializing Knowledge*, sous la direction de Lewis Branscomb, Fumio Kodama et Richard Florida, p. 594-595.

### 3.2.4 La gestion d'un projet

Certains modèles théoriques décrivent le partenariat comme une forme d'organisation relativement floue et sans coordination centrale<sup>8</sup>. Les données recueillies par le Conseil ne permettent pas de soutenir cette hypothèse, du moins pour le Québec. Selon la forme que prend le projet en partenariat, des mécanismes relativement officiels de gestion sont adoptés. En voici quelques exemples :

- Dans les entreprises dérivées, le conseil d'administration assume cette fonction.
- Les chaires de recherche ainsi que les groupes, les instituts et les centres de recherche s'administrent de manière autonome par divers dispositifs de gestion administrative et scientifique.
- Les ARUC se sont donné un comité de gestion où siègent les universitaires et les partenaires. En outre, dans un cas, il a été nécessaire d'implanter une fonction de coordination des travaux de recherche assumée au quotidien par des professionnels de recherche.
- Dans l'un des projets du type recherche-action, le partenaire agit à titre de fiduciaire de la subvention accordée, suivant les exigences de l'organisme subventionnaire. Dans un autre cas, une structure officieuse est mise sur pied pour favoriser la participation des partenaires et la circulation de l'information.

Par ailleurs, interrogées sur les conditions de réussite d'un projet en partenariat, les personnes participant aux consultations menées par le Conseil mentionnent le soin à apporter à la définition du projet et aux modes de gestion.

**La définition du projet.** Les maîtres mots sont ici « clarté », « précision » et « réalisme ». Selon les répondants, il importe de clarifier dès le départ l'objectif à atteindre, le rôle et les responsabilités de chacun des partenaires, le résultat escompté selon l'échéancier, les modalités de fonctionnement et le partage des ressources financières notamment.

**Les modalités de gestion de projet.** Les répondants soulignent l'importance des éléments suivants : une structure de gestion, une coordination ou un leadership clairement assumé par un des partenaires, un réseau de communication bien établi, un suivi régulier et constant du projet avec l'ensemble des partenaires, la transparence et la circulation de l'information, la solution continue des conflits qui surgissent et la présentation des résultats aux partenaires.

Bref, que ce soit dans la définition du projet ou dans ses modalités d'application, les mécanismes de gestion des projets en partenariat semblent adopter un certain degré de formalisme, bien que des différences importantes soient enregistrées sur ce plan entre les formes de partenariat observées.

### 3.2.5 Les difficultés à surmonter

Abordons maintenant les difficultés engendrées par l'interaction avec les partenaires. Elles sont tirées des consultations menées par le Conseil. Elles se concentrent autour de la gestion des différences entre les universités et leur partenaire, un défi qui se pose d'ailleurs tout au long de la réalisation du projet. Les difficultés éprouvées sont de trois ordres.

- **L'horizon temporel** : pour le partenaire soucieux de l'application des résultats, le projet doit se réaliser à court terme. Pour l'université, dont le rôle est d'assurer la formation des étudiants, le projet s'échelonne à moyen terme.
- **La publication** : alors qu'il importe de publier dans le milieu universitaire, les partenaires sont plus enclins à exiger la confidentialité des résultats de recherche pour s'assurer un avantage concurrentiel.
- **L'apprivoisement** : compte tenu des différences sur le plan des finalités institutionnelles, de prime abord, la collaboration entre les universités et les partenaires peut être entachée de résistance de part et d'autre.

De plus, pour mener à bien un projet en partenariat, les répondants font valoir que les différences mentionnées précédemment doivent être négociées à la fois par une ouverture sur les caractéristiques et les besoins de l'autre, nécessitant des adapta-

8. Michael Gibbons *et al.*, *op. cit.*, p. 3-8.

tions sur le plan des méthodes de travail, du rythme de travail ou des attentes, et par une affirmation de la spécificité de la mission de chacun, en précisant la portée et les limites de la réalisation commune visée dans le projet. Ces différences sont perçues à la fois comme une force et comme un risque d'affaiblissement. Elles sont considérées tel un atout lorsqu'elles sont gérées sagement. Cependant, elles deviennent une menace quand l'écart est trop grand entre les ressources dont chaque partie dispose.

D'autres difficultés ont été soulevées. Les répondants relatent des expériences de retrait du partenaire et de bris d'entente. Ils relèvent certains risques de dérive possible. Ainsi, ils craignent que les industriels ne prennent en otage des laboratoires universitaires financés par l'État. Ils s'inquiètent de l'exode des professeurs vers les entreprises. Ils craignent aussi que le partenariat devienne la forme privilégiée de recherche à l'université.

### **3.2.6 *Au-delà du projet : le désir de poursuivre les travaux en partenariat***

Une forte majorité de professeurs évaluent très positivement leur expérience, que ce soit en ce qui concerne la collaboration établie avec leurs partenaires, la concrétisation du projet ou les retombées sur le milieu. En outre, on observe que, au-delà de la réalisation du projet en cours, les professeurs planifient la continuité des travaux en partenariat. À cet égard, ils projettent d'agrandir leur réseau de partenaires. Ces observations amènent le Conseil à conclure que les accords de partenariat ont ainsi tendance à assurer une certaine pérennité et à se complexifier en élargissant le réseau de collaborateurs.

---

## **En bref**

Le Conseil retient certains constats de l'ensemble des données recueillies qui vont à l'encontre des idées reçues sur les caractéristiques du partenariat.

### **Les professeurs assument l'initiative de la création du partenariat :**

- Dans la majorité des cas observés, l'initiative de la mise sur pied d'un projet en partenariat relève des professeurs;
- Ceux-ci décident du choix de leurs partenaires en fonction de caractéristiques déterminées.

### **La décision d'établir un accord de partenariat avec le milieu s'appuie sur une diversité de motifs :**

- Aux yeux des professeurs, le partenariat constitue un moyen nécessaire à la réalisation du projet de recherche et à la gestation d'idées de recherche;
- Le partenariat peut également rejoindre les centres d'intérêt des professeurs : il s'appuie sur leur souci d'ouverture sur la collectivité et il concerne leurs champs d'intérêt scientifiques et académiques;
- Le besoin de ressources financières n'est pas le motif premier pour recourir au partenariat. Il s'agit d'un motif mentionné parmi d'autres.

### **L'interaction avec des partenaires peut susciter des difficultés :**

- Les différences d'objectifs entre les universitaires et leurs partenaires soulèvent des difficultés, notamment sur la durée du projet et la diffusion des résultats;
- Des craintes sont également exprimées quant au devenir des universités dans l'exercice de leur mission.

### **Le plus souvent, les projets de partenariat adoptent des mécanismes relativement officiels de gestion :**

- Les modes de gestion s'adaptent aux formes de partenariat;
  - Le degré de formalisme des modes de gestion varie selon les projets et en fonction des exigences des partenaires ou des organismes subventionnaires.
-



# CHAPITRE 4

## L'effet du partenariat sur le développement des activités universitaires

---

Parmi les inquiétudes notées, les plus vives concernent l'effet du partenariat sur les activités universitaires. Dans le domaine de la recherche, le partenariat comporterait des risques de glisser vers le conflit d'intérêts, de porter atteinte à la probité scientifique des travaux universitaires, d'orienter les priorités de recherche, de restreindre la diffusion des connaissances, de limiter la recherche libre et de contrecarrer la fonction critique exercée par les universités en réduisant la liberté académique.

Ainsi, à partir de cas concrets d'engagement des professeurs et des étudiants dans des activités partenariales, quels effets observe-t-on sur la formation des étudiants de chacun des cycles et sur le développement de la recherche ? Les données provenant des consultations menées par le Conseil et de l'enquête de la FQPPU tentent de répondre à ces questions. D'autres travaux apportent également des observations complémentaires à ce sujet.

### 4.1 La formation des étudiants

Selon les consultations menées par le Conseil, de l'avis des professeurs et des étudiants engagés dans des activités partenariales, les projets réalisés en partenariat profitent à la formation de diverses manières. C'est d'ailleurs la conclusion vers laquelle convergent les études analysées.

L'enquête de la FQPPU sur la commercialisation de la recherche met en lumière certaines retombées positives sur la formation des étudiants de tous les cycles d'études. Les professeurs engagés dans de telles activités partenariales estiment que leur enseignement s'enrichit de références à des faits réels. C'est le cas dans les cours offerts au premier cycle mais davantage encore aux cycles supérieurs<sup>1</sup>. Les professeurs évaluent qu'ils sont plus disponibles à l'égard des étudiants, compte tenu que leurs activités partenariales les amènent à travailler pendant de longues heures à l'université. En outre, ils précisent qu'ils choisissent des projets permettant aux étudiants d'élaborer leur mémoire ou leur thèse et d'assurer la publication de ces

travaux. Cependant, la création d'entreprises dérivées fait exception puisque, en règle générale, les étudiants en sont exclus<sup>2</sup>.

Selon les données recueillies par le Conseil dans ses consultations, les retombées positives s'observent davantage du côté de la formation des étudiants de deuxième et de troisième cycle. Elles touchent des dimensions variées de la formation, telles que l'accès à des terrains de recherche, la création d'un réseau de contacts, le financement de l'infrastructure de recherche utilisée par les étudiants, un encadrement de qualité dans le processus de formation à la recherche et les occasions d'interaction avec les milieux dans les activités de formation pratique. De plus, comme dans l'enquête de la FQPPU, ces données indiquent des effets positifs sur l'enseignement : l'enrichissement de l'enseignement par la possibilité de faire référence à des exemples concrets. Il s'ensuit des cours plus intéressants pour les étudiants et une meilleure crédibilité du professeur.

Dans le second volet des consultations menées par le Conseil, les étudiants<sup>3</sup> évaluent que leur participation à des projets en partenariat a été bénéfique sur le plan des apprentissages effectués, de la motivation accrue à l'égard de leurs études et de la possibilité d'allier les connaissances théoriques au développement d'un savoir-faire. Par ailleurs, ils estiment que cette expérience leur a permis de développer leur confiance personnelle, ce qui leur insufflerait le goût de poursuivre des études universitaires au-delà de leur programme actuel. De même, ils estiment avoir développé une attitude positive quant à l'éventualité de leur intégration au marché du travail. En ce sens, ils expriment que leur participation à un projet en partenariat leur a permis d'enrichir leur curriculum vitae et de se créer un réseau de contacts, ce qu'ils perçoivent comme des atouts à leur insertion professionnelle future. Enfin, la possibilité de financement des études est également notée. Malgré une évaluation positive de l'expérience du partenariat, certains problèmes sont soulevés. Les tâches

---

1. FQPPU, *op. cit.*, p. 52.

2. *Ibid.*, p. 55.

3. Les considérations méthodologiques de la consultation des étudiants sont présentées à l'annexe B.

## Des cas de formation en partenariat

### La formation initiale

- À l'Institut international des télécommunications, professeurs et ingénieurs collaborent à la formation de la quatrième année du baccalauréat en télécommunications. Les étudiants viennent de six universités (ETS, INRS, École polytechnique, McGill, Laval et Concordia). La formation est gérée conjointement avec les universités et les entreprises de télécommunication. On vise à offrir une formation de haut niveau où les compétences seraient mieux harmonisées avec les besoins du milieu. L'Institut donne aussi de la formation sur mesure dans ce domaine.

### La formation continue

- La formation des spécialistes de la toxicomanie offerte par le Département des sciences de la santé communautaire de la Faculté de médecine de l'Université de Sherbrooke repose sur un historique de collaboration établie depuis plus de 40 ans entre l'université et les organismes d'intervention en toxicomanie. Comme il s'agit d'une problématique sectorielle, cette université offre la formation dans toutes les régions du Québec.
- L'unité de recherche en éducation cognitive à l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamincque (UQAT) a mis sur pied un programme de formation de formateurs en alphabétisation des adultes en collaboration avec l'organisme communautaire Développement de l'éducation de base au travail (DEBAT). Cet organisme est voué à l'alphabétisation des adultes désireux de réintégrer le marché du travail. Au terme de la formation offerte par l'UQAT, l'organisme a pris en charge la formation de ses formateurs.
- L'École des Hautes Études Commerciales offre une formation en entreprise auprès des ingénieurs de l'entreprise Pratt & Whitney. Il s'agit d'une formation générale conduisant à une maîtrise en administration des affaires (MBA). Outre l'actualisation des compétences en gestion, l'entreprise vise le développement de carrière de ces employés et leur rétention au sein de l'entreprise.

- À l'Université Concordia, la John Molson School of Business offre un programme d'administration au personnel de l'aviation à l'échelle mondiale. Cette formation conduit à un MBA (Global Aviation MBA). Les bases de la collaboration avec l'International Air Transport Association sont établies depuis 1991.

### La formation impliquant la coopération internationale

- Dans le domaine des sciences de la gestion à l'UQAM, un projet de développement financé par l'Agence canadienne de développement international (ACDI) a pour objet le développement de la formation en sciences de la gestion au Vietnam, en collaboration avec les universités vietnamiennes, la Chambre de commerce et d'industrie du Vietnam, l'Union des femmes du Vietnam et le Comité national du Forum francophone des affaires du Canada.
- Depuis 1990, les départements d'urbanisme de quatre universités de Montréal (INRS, Montréal, McGill et UQAM) collaborent avec les universités du Sud (les universités du Costa Rica, du Mexique, de Trinidad et d'Haïti) en vue d'élaborer un programme d'urbanisme de deuxième cycle, en études urbaines ou en gestion urbaine. La Ville de Montréal est partenaire. Ce projet regroupe 50 professeurs des universités québécoises apportant un soutien à leurs collègues des universités du Sud dans la rédaction de plans de cours, dans la conception d'activités de recherche, dans la direction d'étudiants des cycles supérieurs ainsi que dans l'offre de cours.
- À l'Université McGill, un projet de formation en administration s'adresse au personnel politique et aux hauts fonctionnaires de l'État. Il est réalisé en Afrique, en collaboration avec la Banque mondiale. Il fait suite à des expériences diverses de formation en administration auprès des administrateurs de la Banque centrale de Chine et en entrepreneuriat au Kazakhstan.

exécutées par les étudiants ne seraient pas à la hauteur des compétences développées à l'université. De même, dans certains cas, cet engagement dans un projet en partenariat pourrait ralentir la progression de l'étudiant dans son programme d'études lorsque le projet réalisé ne s'inscrit pas dans les travaux relatifs à son mémoire ou à sa thèse.

Une étude de Teresa Behrens et Denis O. Gray menée auprès d'étudiants de cycles supérieurs en génie chimique et en génie électrique dans les universités américaines a tenté de mesurer l'effet de l'engagement des étudiants dans un projet de recherche en partenariat avec l'entreprise privée ou avec un organisme gouvernemental sur diverses dimensions de leur formation<sup>4</sup>. Les auteurs concluent à des effets bénéfiques de ces deux types de partenariat sur la liberté laissée aux étudiants dans la démarche de réalisation de la recherche et sur les possibilités de diffusion des travaux, que ce soit par la publication d'articles scientifiques ou par la participation à des conférences. En outre, les étudiants engagés dans un projet en partenariat avec l'entreprise privée en retireraient d'autres avantages quant au choix de leur sujet de recherche, quant à la possibilité d'allier les travaux de recherche exécutés pour le compte de l'entreprise et l'avancement de leur mémoire ou de leur thèse et quant à la durée de leurs études qui s'avère plus courte<sup>5</sup>. Sur ce dernier point, l'écart observé par rapport aux résultats des consultations menées par le Conseil tient probablement aux pratiques différentes d'intégration des étudiants aux équipes de recherche selon les disciplines. À cet égard, dans le domaine du génie, les travaux des étudiants dans leurs projets d'études sont intégrés à ceux des laboratoires universitaires, ce qui n'est pas forcément le cas dans les autres domaines d'études.

---

4. Leur échantillon comporte 482 répondants venant de 6 universités américaines qui figurent parmi les 100 plus actives en R-D. Le choix des disciplines et des universités a été guidé par les exigences de l'organisme subventionnaire de cette recherche. Celle-ci porte ainsi sur les unités d'enseignement et de recherche ayant reçu un financement du programme Industry-University Cooperative Research Centers de la National Science Foundation. La collecte des données s'est effectuée par la voie d'un questionnaire administré par la poste au cours de l'année 1988-1989. *Op. cit.*, p. 184-185.

5. *Ibid.*, p. 190-192.

Bref, de l'avis des professeurs, les activités de recherche en partenariat aurait des effets bénéfiques de diverses natures sur la formation. Ce point de vue est partagé par les étudiants. Ceux-ci évaluent positivement leur participation à des projets de recherche de ce type. Néanmoins, ils émettent une réserve quant à la répétition des activités de recherche entre les travaux menés dans le contexte du mémoire ou de la thèse et ceux qui le sont en partenariat.

## 4.2 Le financement de la recherche

Tant au Québec qu'au Canada, les modalités de financement de la recherche universitaire se transforment. Les changements notés vont dans le sens de l'accentuation du partenariat. Comme l'illustre la section 1.4, on observe des changements d'ordre qualitatif dans les orientations des organismes subventionnaires et dans la création de nouveaux organismes subventionnaires tournés vers le financement de contrepartie, la création de réseaux de recherche où sont inclus des partenaires externes et la commercialisation de la recherche. Sur le plan quantitatif, on remarque l'augmentation de la part des fonds privés dans le financement de la recherche universitaire et de la part relative des fonds publics alloués à la recherche en partenariat. Cependant, dans l'ensemble du financement public, cette dernière demeure minime.

Au Canada, la part des dépenses liées à la R-D sur le produit intérieur brut (PIB) est plus faible que la moyenne observée dans les pays de l'OCDE au cours de la période 1989-1999<sup>6</sup>. Néanmoins, la part des dépenses en R-D effectuées dans les établissements d'enseignement supérieur canadiens et québécois sur l'ensemble des dépenses nationales effectuées à cette fin demeure supérieure à la moyenne observée dans les pays de l'OCDE. En outre, cette tendance se maintient en dépit d'une diminution enregistrée à cet égard au cours de la décennie 90<sup>7</sup>.

---

6. Voir le tableau 2 de l'annexe E.

7. Voir les tableaux 1 et 2 de l'annexe E.

### 4.2.1 **Le partenariat dans le financement public de la recherche universitaire**

Il est difficile d'établir un portrait global de la part du financement public de la recherche universitaire consacrée au partenariat. D'un côté, les travaux consultés présentent des portraits partiels de la situation. De l'autre, les catégories ne correspondent pas en tout point à la définition du partenariat retenue dans le présent avis. Dans le milieu universitaire, la recherche en collaboration inclut les situations de collaboration universitaire interinstitutionnelle, un aspect exclu de la présente analyse. En outre, la recherche dite « orientée » peut s'approcher de la définition retenue dans la mesure où elle a pour objet le transfert des connaissances. Essayons néanmoins de déceler quelques tendances.

Des travaux portant sur les organismes subventionnaires traditionnels soulignent quelques tendances. Retenons-en celles qui concernent l'évolution du financement. Les données analysées proviennent de six organismes subventionnaires : le FCAR, le CQRS, le FRSQ, les IRSC, le CRSH et le CRSNG. L'analyse exclut les nouveaux organismes subventionnaires largement tournés vers le partenariat. Les données comparent d'abord la recherche libre et la recherche orientée, et ensuite la recherche individuelle et la recherche collective. Les pages suivantes résument les conclusions de ces travaux.

#### **La recherche libre et la recherche orientée.**

La recherche est dite libre si elle n'impose aucune contrainte autre que scientifique ou disciplinaire. Elle est dite orientée si elle précise des thèmes de recherche, si elle privilégie certaines disciplines ou si elle a pour objet des applications industrielles<sup>8</sup>. La recherche orientée obtient la portion congrue des subventions de recherche des organismes subventionnaires traditionnels. Au total, en 1997, dans l'ensemble des organismes subventionnaires considérés, la recherche libre représente 71,5 p. 100

des subventions accordées contre 28,5 p. 100 pour la recherche orientée (le montant total des subventions allouées est évalué à 609 millions de dollars). Néanmoins, la tendance est à la hausse pour la recherche orientée, puisque sa part relative s'établissait à 23,5 p. 100 en 1983<sup>9</sup>. Les données soulignent des tendances distinctes entre les organismes subventionnaires fédéraux et les organismes provinciaux. Ces derniers soutiennent très majoritairement la recherche orientée :

« Par exemple, en 1997, 95 % du financement du FRSQ et 100 % de celui du CQRS sont dédiés à la recherche orientée. Quant au niveau fédéral, le CRSNG se distingue des autres Conseils en ce que 34 % de ses budgets de recherche (1997) va à la recherche orientée. Le CRSH suit avec 30 % de ses fonds réservés à ce type de recherche, et le CRM avec 13 %<sup>10</sup>. »

Notons que les différences observées entre les organismes subventionnaires québécois et les organismes fédéraux peuvent être attribuées à l'adoption d'une stratégie de complémentarité.

#### **La recherche individuelle et collective.**

Ce qui distingue ces deux types de recherche, c'est la contrainte de s'associer à d'autres chercheurs ou à des partenaires externes à l'université<sup>11</sup>. Des tendances similaires à celles qui ont été observées précédemment s'appliquent à la recherche individuelle et à la recherche collective. Ainsi, au cours de la même période, le financement de la recherche collective est à la hausse, passant de 25,2 à 27,5 p. 100. Néanmoins, celle-ci représente une faible part comparativement aux sommes allouées à la recherche individuelle (en 1983 : 74,3 p. 100 et en 1997 : 71,8 p. 100). Dans la foulée des observations précédentes, précisons que les organismes subventionnaires provinciaux financent très largement la recherche collective, soit 77,4 p. 100 des fonds accordés à la recherche en 1997<sup>12</sup>. De plus, les données montrent que la recherche dite collective s'effectue dans environ la moitié des cas avec des partenaires externes.

8. Benoît Godin, Michel Trépanier et Mathieu Albert, « Des organismes sous tension : les conseils subventionnaires et la politique scientifique », dans *Sociologie et sociétés*, p. 29.

9. *Ibid.*, p. 41.

10. *Ibid.*, p. 30.

11. *Ibid.*, p. 29.

12. *Ibid.*, p. 42.

En effet, ces données concernent le financement accordé aux équipes et aux centres de recherche regroupant uniquement des professeurs.

**Deux exemples : le CQRS et le FCAR.** Camil Bouchard, président sortant du CQRS, note une progression marquée du nombre de chercheurs subventionnés dans des projets de recherche en partenariat réalisés de 1991-1992 à 1999-2000. Alors que l'on en dénombre environ 100 au début de la période étudiée, incluant les professeurs, les étudiants et les partenaires, on en compte un peu plus de 1 500 à la fin<sup>13</sup>. Ces chiffres ne permettent pas d'évaluer s'il y a eu progression dans le financement de la recherche en partenariat au cours de cette période.

Au FCAR, l'exemple type du partenariat est donné dans le programme Actions concertées. Il intègre la participation de partenaires des secteurs privé et public. Dans son rapport annuel 2000-2001, le FCAR estime que les fonds consentis aux chercheurs dans ce programme ont quadruplé de 1996-1997 à 2000-2001, pour atteindre 4,3 millions de dollars, incluant les fonds versés par le FCAR et les partenaires. Signalons que le budget consacré par cet organisme aux subventions de recherche – le fonds de transfert – s'établit à 35,5 millions de dollars en 2000-2001<sup>14</sup>.

Bref, ces données illustrent une tendance à la hausse du financement de la recherche orientée et de la recherche collective, bien que, dans les organismes subventionnaires traditionnels, il s'agisse encore d'une faible partie des subventions de recherche en 1997. Qu'en est-il de la tendance pour la période 1997-2002 ? La création d'organismes subventionnaires au cours de cette période a-t-elle accentué significativement cette tendance ? Quelle est la situation dans le cas des accords de partenariat avec des organismes externes ? Les données disponibles ne permettent pas de répondre à ces questions.

#### **4.2.2 La part grandissante du financement privé dans la recherche universitaire**

L'augmentation des fonds de sources privées dans les revenus de recherche des universités au cours de la décennie 90 transforme le milieu de la recherche universitaire et soutient l'intensification de la recherche en partenariat. Outre le financement provenant des entreprises, les fonds privés incluent les sommes d'argent perçues des particuliers, des fondations, des organisations à but non lucratif et des revenus de placement de l'université. Dans l'ensemble des universités québécoises et canadiennes, ces revenus de recherche de sources privées s'accroissent plus rapidement que ceux de sources publiques. Ainsi, de 1989 à 1999, les fonds privés vont presque tripler, alors que les fonds publics augmentent d'un peu plus d'une fois et demie. En résumé, tant au Québec qu'au Canada, environ un peu plus du tiers des revenus de recherche des universités proviennent de fonds privés en 1999, alors que c'était environ le quart en 1989<sup>15</sup>.

Le financement privé accru de la recherche peut contribuer à tisser un réseau de collaboration avec l'externe et transformer les modalités et les pratiques de la recherche universitaire. Néanmoins, le Conseil s'interroge sur le coût relatif aux frais indirects engendrés par l'intensification de la recherche financée par des fonds privés est financée de manière appropriée.

#### **4.3 La recherche en partenariat**

Des auteurs soutiennent que suffisamment de changements sont survenus dans la façon de produire la connaissance pour en conclure qu'un nouveau mode de production de la connaissance a émergé<sup>16</sup>. Selon eux, la recherche universitaire serait davantage appliquée. L'équipe de recherche serait composée de chercheurs de toute origine. Le cadre théorique serait multidisciplinaire. Les modalités d'organisation de la recherche seraient variées. En plus du respect des questions éthiques,

13. Conférence de Camil Bouchard lors de la 38<sup>e</sup> réunion de la CERU.

14. FCAR, *Rapport annuel 2000-2001*, p. 5 et 23.

15. Voir le tableau 3 de l'annexe E.

16. Michael Gibbons *et al.*, *op. cit.*, p. 10.

la recherche devrait également avoir pour qualité d'assumer une responsabilité sociale. Enfin, au jugement par les pairs s'ajouterait une évaluation des résultats de recherche posée par le milieu sur l'efficacité des solutions élaborées<sup>17</sup>. Selon ce modèle théorique, le partenariat transforme les paradigmes de recherche et les modalités de réalisation. Néanmoins, certains auteurs affirment que la recherche n'a pas connu de transformations aussi notables que ce modèle théorique le prétend. En effet, ils soutiennent que ce mode de production de la connaissance n'est pas nouveau<sup>18</sup>. D'autres estiment qu'il coexiste dans le milieu universitaire avec le mode plus traditionnel de recherche<sup>19</sup>. Au Québec et au Canada, ce mode de production de connaissances ne s'est pas concrétisé dans les modalités de financement de la recherche des organismes subventionnaires traditionnels<sup>20</sup>. Quelles sont en réalité les retombées du partenariat sur la recherche universitaire ?

Les consultations menées par le Conseil mettent en lumière certaines retombées positives de la recherche en partenariat.

#### **D'abord, sur la formation des étudiants.**

Les professeurs interrogés y voient un effet positif sur la formation à la recherche dans les études de cycles supérieurs, sur la formation à des compétences hautement spécialisées et sur la formation continue. Les témoignages des étudiants rapportés à la section 4.1 appuient cette évaluation d'un apport positif aux cycles supérieurs.

#### **Ensuite, sur le développement de la recherche.**

Les professeurs affirment que le partenariat favorise l'accroissement des connaissances scientifiques et stimule la recherche fondamentale. Ils notent un effet intrinsèque au partenariat, soit le développement de formes de collaboration interuniversitaire, d'un réseau de contacts parmi la communauté scientifique à l'échelle internationale. À terme, on observe la mise sur pied de nouveaux projets de recherche en partenariat.

#### **Enfin, sur la renommée scientifique du**

**professeur.** Les professeurs interrogés estiment que cet élargissement de la collaboration accentue la renommée scientifique du corps professoral en leur donnant accès à des forums internationaux prestigieux.

Par ailleurs, l'effet du partenariat sur la diffusion de la recherche universitaire est mitigé. Dans les consultations menées par le Conseil, les professeurs jugent que le partenariat favorise la diffusion dans les cas de rédaction d'articles en collaboration avec un partenaire et de participation à des communications scientifiques dans divers colloques. Cette observation rejoint les conclusions de l'étude de Behrens et Gray citée précédemment. D'autres études en soulignent plutôt les limites. En voici quelques exemples. Aux États-Unis, dans les centres de recherche université-entreprise, les universitaires permettent aux industriels d'avoir un droit de regard sur les publications et d'en retirer certaines données (dans 35 p. 100 des cas). En outre, des délais de publication sont exigés<sup>21</sup>. Geneviève Cardinal, agente de recherche au Centre de recherche en droit public à l'Université de Montréal, a analysé une cinquantaine de contrats de recherche signés entre les universitaires canadiens et les entreprises nord-américaines du domaine du génie génétique dans le contexte de son mémoire de maîtrise. Elle observe que ces contrats restreignent la diffusion des résultats de recherche. En outre, bon nombre d'entreprises exigent des délais injustifiés de publication de plus de six mois. Elle conclut que la nature commerciale de ces contrats est peu adaptée aux réalités de la recherche universitaire<sup>22</sup>. Enfin, les revues médicales les plus prestigieuses au monde ont resserré leurs exigences de publication afin de contrecarrer certains manquements possibles à l'intégrité des résultats dans les cas où la recherche est effectuée en partenariat avec l'entreprise. De nouvelles directives s'appliquent ainsi : l'auteur de l'article doit avoir contrôlé la conception de l'étude; il

17. *Ibid.*, p. 3-8.

18. Henry Etzkowitz et Loet Leydesdorff, *op. cit.*, p. 116.

19. Mathieu Albert et Paul Bernard, *Sous l'empire de la science [...]*, p. 15.

20. Benoît Godin, Michel Trépanier et Mathieu Albert, *op. cit.*, p. 19.

21. Wesley M. Cohen, Richard Florida et W. Goe, *University-Industry Research Centers in the United States*.

22. Mathieu-Robert Sauvé, « Gare aux clauses de diffusion des résultats! », *Forum*, vol. 35, n  3, 11 septembre 2000.

doit avoir accès aux données brutes; il doit être responsable de l'analyse et de l'interprétation des données; il doit être libre d'en publier ou non les résultats<sup>23</sup>.

Par ailleurs, d'autres travaux ont exploré les retombées de la recherche en partenariat sur la production scientifique, sur la diffusion de la recherche et sur l'équilibre entre la recherche fondamentale et la recherche appliquée. Une étude porte sur la production scientifique de professeurs canadiens engagés dans la recherche en partenariat dans les domaines des sciences de la santé, des sciences de la nature et du génie. Résultats : la recherche effectuée en partenariat se situe davantage du côté de la recherche appliquée et influe légèrement sur la collaboration internationale. Néanmoins, les professeurs engagés dans la recherche en partenariat tendent à être des chercheurs à haut rendement qui publient leurs travaux dans des revues prestigieuses<sup>24</sup>. Ces observations recourent celles qui ont été effectuées dans le contexte des sciences de la santé dans les universités américaines<sup>25</sup>.

Au Québec, la recherche universitaire dans le domaine de la santé vient de faire l'objet d'un rapport du Vérificateur général. Des activités de recherche universitaire sont accomplies dans les centres hospitaliers universitaires, les centres affiliés universitaires et les instituts universitaires où collaborent les professeurs et le personnel médical affecté aux soins de santé. Analysant la gestion des activités de recherche, le Vérificateur général soulève des problèmes se rapportant à l'insuffisance des mécanismes de gestion de l'éthique dans le cas des études sur des sujets humains et à l'absence de politiques en matière de gestion des conflits d'intérêts et de protection de la propriété intellectuelle<sup>26</sup>. À la suite de ce rapport, des mesures ont été prises pour pallier les lacunes mises en évidence.

Le FRSQ assume l'implantation, l'évaluation et le suivi dans chacun des établissements du Cadre réglementaire des bonnes pratiques de la recherche<sup>27</sup>.

Bref, la recherche en partenariat comporte des avantages indéniables mais aussi des risques importants. Elle donne ainsi accès à des occasions de travailler sur de nouveaux sujets, à des réseaux de collaboration et à des ressources nécessaires à la réalisation de la recherche. En outre, elle permet d'accentuer la renommée scientifique des professeurs. Toutefois, elle oriente principalement les projets vers la recherche appliquée et elle présente des lacunes en fait de gestion de la confidentialité des résultats de recherche, des conflits d'intérêts et de la propriété intellectuelle. La diffusion des résultats de recherche engageant un partenariat avec l'entreprise serait limitée.

---

23. Léo Charbonneau, « Les universités soumises à de nouvelles règles des revues », dans *Affaires universitaires*, p. 1.

24. Benoît Godin et Yves Gingras, *op. cit.*, p. 6-7.

25. David Blumenthal et al., « Participation of Life-Science Faculty in Research Relationships With Industry », dans *The New England Journal of Medicine*.

26. Le Vérificateur général du Québec, *op. cit.*, p. 78.

---

27. Conférence de Michel Bureau, président du FRSQ, lors du colloque de l'ADARUQ, *La gestion de la recherche en 2001 [...]*.

---

## En bref

Les données recueillies conduisent aux constats suivants quant aux retombées du partenariat sur la formation des étudiants et sur la recherche universitaire.

### **La recherche en partenariat a généralement des retombées positives sur la formation des étudiants :**

- Ces retombées s'observent à tous les cycles, mais elles touchent principalement la formation aux cycles supérieurs;
- Les étudiants engagés dans des activités de recherche en partenariat affirment en retirer des avantages sur le plan des apprentissages, une motivation accrue à l'égard de leurs études et une attitude confiante envers leur insertion professionnelle;
- Mais, lorsque la participation à ces projets se déroule en parallèle avec leurs travaux liés à leur mémoire ou thèse, les étudiants notent une augmentation possible de la durée de leurs études.

### **Le partenariat favorise le développement de la recherche :**

- Il donne accès à de nouveaux terrains de recherche;
- Il ouvre à un réseau de collaborateurs;
- Il contribue à la renommée scientifique des professeurs.

### **Le partenariat comporte certaines limites :**

- Les contrats de recherche conclus avec les entreprises dans certains domaines d'études limitent indûment la diffusion des résultats;
  - Dans le domaine des sciences de la santé, au Québec, l'insuffisance des mécanismes de gestion de l'éthique, des conflits d'intérêts et de la propriété intellectuelle est soulevée;
  - Dans les revues scientifiques médicales, à l'échelle mondiale, les critères de diffusion de résultats de recherche découlant d'accords de partenariat université-entreprise se resserrent pour assurer l'intégrité scientifique des publications.
-

# CHAPITRE 5

## La dimension institutionnelle du partenariat

---

Dans quelle mesure les diverses formes de partenariat sont-elles compatibles avec le fonctionnement des établissements universitaires ? Au sein de l'université, quelles règles institutionnelles ou quelles instances encadrent la mission universitaire et les volets visés dans les projets en partenariat établis avec le milieu ? Dans la pratique, qui se préoccupe du respect de la mission universitaire ? Quels effets le partenariat engendre-t-il sur la tâche professorale ? Ces questions focalisent la réflexion sur la mission universitaire. Sur ce point, le Conseil a pris note de plusieurs tensions mentionnées au chapitre 2. Elles concernent l'omniprésence de l'entreprise privée dans la gestion des affaires universitaires, l'influence grandissante du milieu sur la recherche, l'érosion de la recherche libre ou fondamentale, l'élagage de disciplines à faible potentiel de commercialisation et aussi le conflit de rôle du « professeur-entrepreneur ».

Depuis le début de la deuxième partie, l'analyse a porté sur le point de vue des acteurs qui y sont engagés, c'est-à-dire les professeurs et les étudiants. Ainsi, les données recueillies ont dévoilé la rationalité et les stratégies de ces acteurs. Le Conseil veut maintenant examiner comment la rationalité des acteurs est située dans un ensemble plus grand, c'est-à-dire l'université. En outre, dans le contexte des accords de partenariat, les professeurs doivent composer à la fois avec les exigences institutionnelles et celles des milieux partenaires. C'est ce qu'illustre l'extrait suivant de la conférence de Frédéric Lesemann, sociologue à l'INRS, prononcée à la CERU. Il affirme ceci :

« [Le professeur ne] semble plus pouvoir fonder sa légitimité et son " engagement " *ni sur une allégeance institutionnelle disciplinaire pure et dure*, (position de l'autonomie pure) au risque de perdre tout contact avec la réalité sociétale, *ni sur une adhésion univoque et unilatérale à une entreprise mue par des objectifs de rationalisation et de compétition* (position de pertinence pure). Il va devoir se positionner comme *sujet autonome réflexif* face à ces demandes contradictoires en provenance de composantes différentes et divergentes de l'organisation universitaire<sup>1</sup>. »

---

1. Conférence de Frédéric Lesemann lors de la 41<sup>e</sup> réunion de la CERU.

Au-delà des cas d'arbitrage réglés par les professeurs, il y a également lieu de considérer la gouvernance du partenariat à l'échelle de l'établissement. Ainsi, quatre aspects sont abordés dans le présent chapitre :

- les mécanismes d'encadrement du partenariat en fonction de la mission universitaire;
- les interactions entre les professeurs et les instances universitaires dans la mise en œuvre des projets;
- la gestion de la propriété intellectuelle;
- la tâche professorale.

### 5.1 Le respect de la mission universitaire : une responsabilité qui repose largement sur le professeur

Les données recueillies dans le contexte des consultations menées par le Conseil indiquent que, à partir des témoignages des professeurs actifs dans diverses formes de partenariat, le respect de la mission est une préoccupation qui fonde leur décision de s'engager ou non dans un projet en partenariat. Le choix du projet s'harmonise avec les éléments de la mission universitaire :

- les professeurs interrogés examinent la possibilité, à travers la recherche, de participer à l'avancement des connaissances et de les diffuser;
- ils affirment que le choix du projet se situe dans leur domaine de recherche;
- ils évaluent si le projet contribue à la formation des étudiants, particulièrement aux cycles supérieurs;
- ils sont soucieux des retombées de leurs actions sur un plan régional ou international.

Pour renforcer ce témoignage, les répondants précisent qu'il est inacceptable :

- qu'un projet en partenariat ne participe pas à la formation des étudiants;
- qu'il porte atteinte à la liberté académique, à la probité scientifique ou à la crédibilité universitaire;
- qu'il ne permette pas la diffusion des données de la recherche;
- qu'il ne soit pas de calibre universitaire mais plutôt de l'ordre de travaux de consultation que l'entreprise privée peut effectuer elle-même;
- qu'il ne relève pas du champ d'expertise du professeur ou de l'équipe universitaire.

Les professeurs mentionnent ainsi la mission universitaire dans la décision de s'engager dans un projet en partenariat. Le Conseil en retient que cette mission représente pour eux un élément de référence connu. Cependant, la convergence des propos recueillis en faveur du respect de la mission universitaire peut aussi être attribuable à la « désirabilité » sociale. En effet, il aurait été pour le moins incongru de recueillir des propos de la part des professeurs engagés dans la réalisation de projets en partenariat dénonçant leurs propres écarts par rapport à la mission universitaire ou leur manquement à l'éthique ou à la probité scientifique ou, encore, avouant être en conflit d'intérêts. Dans les faits, les professeurs engagés dans la réalisation de projets en partenariat respectent-ils les fondements de la mission universitaire ? La question demeure entière puisque les données recueillies ne permettent pas d'y répondre.

Par ailleurs, ces résultats peuvent également traduire la responsabilité et l'autonomie laissées aux professeurs dans leur engagement dans diverses formes d'activités partenariales. Cette marge de liberté leur permet certes de créer ou de participer à des projets novateurs. Néanmoins, elle ouvre la voie aux inquiétudes soulevées sur ce plan quant aux risques de dérive par rapport à la mission universitaire. L'enquête de la FQPPU révèle l'ampleur de ces inquiétudes. Ainsi, les professeurs qui ne sont pas engagés dans la réalisation de projets de commercialisation de la recherche soulignent le danger de la perte d'autonomie de l'université aux mains de l'entreprise privée, les possibilités de conflit d'intérêts et d'enrichissement indu et les « risques de dérapage<sup>2</sup> ».

Le Conseil s'inquiète de l'ampleur de la responsabilité confiée aux professeurs en ce qui concerne le respect de la mission universitaire dans le contexte des activités partenariales. Cependant, il reconnaît l'importance de l'autonomie des professeurs pour assurer, au fil du déroulement d'un projet, le respect des diverses facettes de cette mission. Le Conseil soulève l'hypothèse de

lacunes quant au soutien institutionnel accordé aux professeurs qui réalisent des projets en partenariat. Les politiques institutionnelles encadrent-elles de façon appropriée les partenariats, notamment sous l'angle du respect de la mission universitaire et de la probité scientifique ? Les instances universitaires apportent-elles un appui réel aux diverses étapes de la réalisation d'un projet en partenariat ? La section 5.2 examine ces questions.

## 5.2 Les relations avec les instances universitaires: un soutien mitigé

Les consultations menées par le Conseil ont abordé précisément avec les professeurs engagés dans un projet en partenariat la question du soutien souhaité et reçu des instances universitaires. Les professeurs interrogés sont nettement divisés sur cette question. Les uns considèrent avoir obtenu l'appui nécessaire et les autres évaluent ne pas avoir eu un appui important. Dans ce dernier cas, alors que certains affirment que le manque d'appui a engendré des difficultés majeures, d'autres se montrent plutôt satisfaits d'avoir ainsi pu réaliser leur projet en toute liberté. Le Conseil analyse cette question en relation avec la forme que prend le projet en partenariat<sup>3</sup>.

2. *Op. cit.*, p. 58-59.

3. Les particularités notées semblaient davantage rattachées à la forme du projet plutôt qu'au domaine d'études. Par exemple, le fonctionnement des chaires de recherche présente des similitudes, même si le domaine d'études varie.

### Quelques cas illustrant le soutien reçu des instances universitaires dans la réalisation des projets en partenariat

- Dans les deux projets d'entreprises dérivées (l'un en sciences de la nature et l'autre en génie), l'un des répondants affirme avoir reçu l'aide de son département, de sa faculté et du BLEU, alors que l'autre répondant a reçu directement l'appui du recteur et du secrétaire général de l'université pour des raisons de mésentente avec le BLEU.
- Dans les trois projets d'ARUC (sciences humaines et sociales), on note la satisfaction des répondants quant à l'apport de leur département, de la Faculté des études supérieures et de l'université pour leur appui financier.
- Dans les cinq projets liés à la formation (trois en sciences de l'administration et deux en sciences de l'éducation), deux répondants dont le projet a pour objet la formation continue affirment que ces activités se sont déroulées selon le fonctionnement habituel des unités d'enseignement visées. Dans les deux projets portant sur la formation dans un contexte de coopération internationale, l'université apporte un soutien à la gestion financière.
- Cinq des six répondants participant à des projets en réseau de recherche (deux en sciences de la nature, deux en sciences humaines et sociales, un en arts et lettres et un en génie) affirment que, exception faite du soutien en matière d'infrastructure (ex. : locaux et téléphone) ou de la participation à la réalisation des ententes avec le partenaire, les instances universitaires n'ont pas joué un rôle important à cet égard. Ils apprécient plutôt avoir eu la liberté de réaliser leur projet. Cependant, deux d'entre eux témoignent de leur nette insatisfaction en mettant en lumière le manque de soutien ainsi que la lourdeur administrative et bureaucratique ayant contribué à faire échouer des possibilités de partenariat. Par conséquent, on tente de laisser aux instances universitaires le moins de prise possible sur la réalisation du projet. Le sixième répondant, au contraire, souligne l'apport de l'université sans lequel le projet n'aurait pas connu un tel développement.
- Dans les neuf projets dont l'objectif est la valorisation de la recherche (quatre en génie, deux en sciences de la santé, deux en arts et lettres et un en sciences de la nature), cinq d'entre eux mentionnent le rôle du BLEU dans les aspects administratifs ou légaux ainsi que l'apport financier de l'université. Les autres répondants affirment ne pas avoir reçu d'autre appui de leur département ou des instances administratives.
- Dans les six projets se déroulant dans le contexte d'un groupe, d'un institut ou d'un centre de recherche (trois en sciences de l'éducation, deux en sciences humaines et sociales et un en sciences de la nature), deux répondants affirment avoir reçu un certain soutien de la part de l'université (un appui au début du projet, une contribution financière, le rôle de représentation exercé par la haute administration universitaire auprès des partenaires). Chez les autres, l'appui semble nettement plus mitigé, mais l'on apprécie avoir eu la liberté d'action voulue.
- Dans les quatre projets de recherche-action (trois en sciences humaines et sociales et un en sciences de la santé), alors que deux répondants affirment avoir reçu un appui de l'université (avis d'opportunité, soutien à l'infrastructure, élaboration des ententes avec les partenaires avec le Décanat des études de cycles supérieurs), les deux autres mentionnent le contraire.
- Du côté des huit projets ayant conduit à la création d'une chaire de recherche (trois en sciences de l'administration, deux plurisectoriels, un en génie, un en sciences de la santé et un en sciences humaines), les répondants demeurent là aussi divisés : alors que quatre d'entre eux affirment avoir reçu un appui significatif de la part de leur département, de l'université ou du BLEU, sur des aspects tels que le thème de recherche, la négociation de l'entente, les règlements et la structuration de la chaire, les quatre autres répondants disent avoir reçu peu d'appui, si ce n'est concernant l'infrastructure (locaux). Ils se disent satisfaits de ne pas être soumis à la gestion des unités d'enseignement visées.

Dans les projets de partenariat prenant la forme de la commercialisation de la recherche, l'enquête de la FQPPU a révélé la fragilité des BLEU, notamment en raison de leur peu d'expérience, du manque de personnes-ressources sur le plan professionnel compétentes en matière de liaison et de transfert et de leur sous-financement. Les BLEU sont perçus comme inefficaces à cet égard et les professeurs engagés dans la création d'entreprises dérivées font peu appel à leurs services (quatre des quatorze professeurs ayant créé une entreprise dérivée ont eu recours à leurs services)<sup>4</sup>.

Il est intéressant de savoir s'il a été nécessaire de créer une instance pour assurer la gestion du projet en partenariat. Exception faite des projets impliquant la création d'une entité autonome comme dans les entreprises dérivées, les chaires de recherche ou les centres de recherche, un seul projet a nécessité la création d'une instance pour gérer les activités partenariales. Il s'agit d'un projet portant sur la formation pratique des étudiants québécois à l'étranger où deux organismes ont été créés, l'un pour assurer la gestion financière et ainsi contourner la lourdeur de la bureaucratie universitaire et l'autre pour servir de fiduciaire auprès des organismes subventionnaires.

Malgré ces résultats mitigés de l'appui souhaité et reçu des instances universitaires, les professeurs engagés dans des activités partenariales estiment qu'il s'agit là d'une des conditions de succès du partenariat. En effet, les professeurs interrogés sur les conditions de réussite d'un projet en partenariat mentionnent l'importance du soutien de l'université. Sur ce plan, ils souhaitent que cette dernière appuie de diverses manières les projets en partenariat :

- en reconnaissant la légitimité de ces projets relativement aux volets de la mission universitaire;
- en fournissant le soutien voulu lors du démarrage d'une entreprise dérivée;
- en assurant la protection de la propriété intellectuelle;
- en favorisant la liaison avec les entreprises;

- en balisant l'interface avec l'entreprise ou l'organisme partenaire;
- en se donnant, à l'interne, des règles équitables, par exemple, en ce qui concerne le dégrèvement d'enseignement.

### 5.3 La gestion des productions intellectuelles : des politiques aux pratiques

Les travaux universitaires de toute nature sont susceptibles de donner lieu à des productions nouvelles et inédites. Il peut s'agir de la conception d'une technologie ou d'un procédé de production, de la création d'une entreprise dérivée, de la mise au point d'une intervention à caractère social, de la production de matériel pédagogique, de l'édition d'une production littéraire ou de la diffusion d'un événement artistique. Dans certains cas, la production nouvelle peut occasionner des retombées financières, ce qui pose alors avec acuité la nécessité de protéger la propriété intellectuelle des travaux universitaires et de préciser les modalités du partage des redevances. Ce sont davantage les accords de partenariat conduisant à la commercialisation d'une découverte qui font craindre les conflits d'intérêts et le manque de probité des universitaires dans l'exécution des travaux scientifiques, compte tenu des enjeux financiers pour l'université et pour le professeur.

Quels mécanismes de gestion encadrent les productions intellectuelles au sein des universités ? Les ententes entre l'université et les partenaires contiennent-elles des clauses portant sur la propriété intellectuelle, sur les mécanismes de commercialisation, sur le partage des redevances ou sur la diffusion des connaissances ? Pour répondre à ces questions, le Conseil se propose d'analyser d'abord les politiques et les règlements adoptés par les universités et ensuite d'en examiner les modalités d'application aux cas de partenariat explorés au moment de l'élaboration du présent avis.

#### 5.3.1 Les politiques et les règlements sur la propriété intellectuelle

Dans les universités québécoises, les mécanismes de gestion de la production intellectuelle se reflètent dans les conventions collectives, dans

4. FQPPU, *op. cit.*, p. 49.

les règlements ou les politiques sur la propriété intellectuelle, sur les conflits d'intérêts, sur la probité scientifique et sur le dépôt de brevet. Ce sont les instances universitaires, tels que le Décanat des études de cycles supérieurs, le bureau de partenariat, le bureau de développement de la recherche, le BLEU, le comité de brevets, le vicerectorat à la recherche et, dans certains cas, le recteur lui-même, qui ont le pouvoir et la responsabilité de gérer l'une ou l'autre des questions entourant la production intellectuelle. Les politiques, les directives, la procédure et les règlements adoptés à cette fin diffèrent d'un établissement à l'autre. La gestion de la propriété intellectuelle est une question d'actualité dans les universités. En effet, à l'automne 2001, le ministre délégué à la Recherche, à la Science et à la Technologie a demandé aux administrateurs universitaires de procéder dans les plus brefs délais à l'harmonisation des politiques de propriété intellectuelle à l'échelle du réseau<sup>5</sup>. Au printemps 2002, le MRST effectuait une consultation auprès des universités à partir d'un plan d'action en matière de gestion de la propriété intellectuelle<sup>6</sup>. L'aboutissement de ces travaux n'était pas connu au moment de la rédaction du présent avis.

Globalement, l'analyse des politiques et des règlements sur la production intellectuelle<sup>7</sup> permet de dégager divers éléments qui encadrent les pratiques partenariales :

- Tout en centrant leur mission sur la formation et la recherche, certaines universités mentionnent explicitement leur rôle en matière de développement économique et social par le transfert des connaissances et des technologies produites à l'université dans le milieu – par exemple, c'est le cas des politiques de l'Université Laval, de l'École polytechnique et de l'ETS – ;
- Selon l'université visée, la production intellectuelle pourra davantage se centrer sur les produits et les procédés technologiques – par exemple, c'est le cas à l'École polytechnique –,

mais les universités ont habituellement adopté ou prévoient adopter des politiques et des règlements pour inclure les autres types de production intellectuelle;

- Malgré le fait que la propriété intellectuelle concerne tout produit universitaire<sup>8</sup>, en général, les établissements cèdent la totalité des droits d'auteur au professeur ou à l'étudiant dans les cas de la production d'articles scientifiques parus dans des revues ou de livres publiés chez des éditeurs externes aux canaux de diffusion propres à l'université (par exemple, cela est mentionné précisément dans les politiques de l'ETS et de l'Université Laval). Dans tous les cas, le droit moral rattaché au droit d'auteur est reconnu à son auteur, même si l'université reste propriétaire des droits commerciaux rattachés à une œuvre;
- Les politiques et les règlements tentent d'établir une façon équitable de respecter les droits de chacune des parties visées dans la réalisation d'un produit universitaire (le professeur, l'étudiant, l'université et le partenaire);
- Aussi, les politiques et les règlements doivent permettre de maintenir l'équilibre entre la libre circulation des connaissances, un élément important de la mission universitaire, et les exigences de confidentialité de certains partenaires, en précisant les modalités et la portée (une durée maximale est fixée pour le délai de publication) des clauses de confidentialité, restreignant ainsi le recours à la confidentialité;
- Les propriétaires des droits en matière de productions intellectuelles peuvent être l'université ou, conjointement, l'université et l'employé; dans le premier cas, l'université peut céder son droit si elle n'entend pas procéder à la commercialisation dans un délai prédéterminé;
- Il incombe au professeur de divulguer les résultats de recherche présentant un potentiel brevetable ou commercialisable de même que tout produit sur lequel l'université pourrait avoir des droits;
- Les pratiques en matière de partage des redevances varient d'une université à l'autre;
- Dans tous les cas, les universités se réservent le droit d'utiliser toute production universitaire pour l'enseignement et la recherche sans payer de redevance.

5. Conférence de David Cliche, *op. cit.*

6. Ministère de la Recherche, de la Science et de la Technologie. *Plan d'action en gestion de la propriété intellectuelle dans les universités et établissements affiliés* (document non publié).

7. Voir l'annexe F.

8. Voir le glossaire pour la définition de cette expression.

### 5.3.2 *Les pratiques de gestion de la propriété intellectuelle*

La gestion des productions intellectuelles prend de l'importance alors que s'accroissent les activités partenariales au sein d'un établissement, et ce, particulièrement dans les cas où des retombées financières peuvent en découler. Néanmoins, dans plusieurs des formes de projet en partenariat

analysées par le Conseil, ce sont les droits d'auteur qui sont exclusivement visés dans les travaux universitaires. Ils renvoient le plus souvent à la diffusion d'articles scientifiques. Les formes de partenariat dans lesquelles on observe cette situation sont : les ARUC, les réseaux de recherche, les groupes, les instituts et les centres de recherche, les recherches-action et les chaires universitaires.

#### Quelques cas d'ententes conclues relativement à la propriété intellectuelle

##### La formation

- Dans un projet de formation continue en partenariat avec une entreprise, l'université a dû s'engager à la confidentialité sur tout ce qui touche les pratiques industrielles. Dans un autre, des litiges sont survenus concernant la propriété intellectuelle du matériel pédagogique produit; le conflit se situait à la fois entre le professeur et l'entreprise et entre le professeur et l'université. Dans les cas où le projet en partenariat a trait au développement international, les produits universitaires appartiennent à l'organisme qui a retenu les services de l'université, mais celle-ci conserve la possibilité de publier.

##### La valorisation de la recherche

- Dans six projets comportant la valorisation de la recherche, on aborde notamment la protection du droit des universitaires de publier et les modalités de la confidentialité des résultats de recherche. Dans un projet lié à un réseau de recherche, une clause prévoit l'éventualité de la valorisation de la recherche.

##### Les groupes, les instituts et les centres de recherche

- Dans un projet où intervient un groupe, un institut ou un centre de recherche, il est prévu que, le cas échéant, l'entreprise prenne à sa charge la commercialisation de la recherche.

##### La recherche-action

- Dans un cas de recherche-action, les droits d'auteur ont été cédés à l'organisme communautaire et dans un autre, des négociations ont eu cours quant à la signature des publications.

##### Les chaires universitaires

- Dans cinq chaires universitaires, le protocole d'entente prévoit tous les cas de figure, y compris la portée de la confidentialité.

##### Les entreprises dérivées

- Les deux entreprises dérivées créées à l'initiative des professeurs d'université ont nécessité que les universités cèdent leur droit de commercialiser les brevets existants. Les ententes ont porté sur les redevances versées à l'université et leur répartition parmi les instances universitaires dont le département ou le groupe de recherche, sur la collaboration entre l'entreprise et le groupe universitaire de recherche, sur la poursuite des travaux de recherche dans le créneau de l'entreprise dérivée et sur la participation des étudiants (dans les faits, ils sont exclus des travaux de l'entreprise dérivée).

La mise en œuvre des politiques institutionnelles soulève certaines questions. D'abord, les droits d'auteur ne font pas souvent l'objet d'une clause explicite dans l'entente avec les partenaires. Certes, la publication scientifique constitue une pratique habituelle chez les universitaires. Les professeurs engagés dans des activités partenariales où seuls les droits d'auteur sont visés les négocient-ils implicitement ? Les différences dans les visées respectives des universitaires et des partenaires pourraient nécessiter des clarifications sur ce point. Ensuite, l'université semble plus encline à céder ses droits, tout en préservant les possibilités de publication, lorsque les pratiques partenariales concernent l'innovation sociale sans retombée financière. Enfin, d'après les propos recueillis au cours des consultations menées par le Conseil, les professeurs s'interrogent sur les clauses de confidentialité, même si celles-ci sont bien balisées dans les politiques institutionnelles. Selon eux, ces clauses sont à l'origine d'éléments irritants dans la réalisation du projet. De plus, elles limitent la portée des découvertes effectuées, par exemple, lorsqu'une découverte scientifique pourrait servir tout un type d'entreprises de même nature alors qu'elle est accaparée par une seule, c'est-à-dire l'entreprise qui finance les travaux de recherche. Enfin, elles empêchent parfois les étudiants de terminer leur mémoire ou leur thèse. Ces travaux étant du domaine public et devant être évalués par un jury, à moins d'entente préalable conclue à cette fin, l'étudiant se voit alors dans l'impossibilité de déposer son mémoire ou sa thèse dans les délais prévus et, ainsi, de répondre aux exigences de diplomation. Sur ce dernier point, une étude réalisée par Laurence Viry pour le compte du CNCS-FEUQ montre que sept étudiants sur dix ignorent l'existence d'une politique de propriété intellectuelle dans leur université<sup>9</sup>.

#### 5.4 La tâche professorale : un arbitrage difficile des activités universitaires

Comment les pratiques partenariales s'inscrivent-elles dans la tâche professorale ? Comment s'intègrent-elles dans les activités de l'unité d'enseignement et de recherche ? Quels effets produisent-elles sur le climat de travail ?

La lourdeur de la tâche occasionnée par l'engagement dans une activité partenariale est un point abordé par plusieurs professeurs interrogés dans les consultations menées par le Conseil. Le partenariat exige un investissement important en fait de temps pour réaliser le projet, pour en assurer la gestion et pour entretenir la collaboration avec les partenaires. Pour certains, ce temps consacré au partenariat n'a d'égal que leur forte motivation et leur intérêt à s'y investir. Pour d'autres, des difficultés se posent dans la gestion quotidienne de la tâche ou dans l'avancement dans la carrière. En outre, le temps nécessaire à la gestion du partenariat peut entraîner une diminution de la production intellectuelle. C'est ce qui amène des répondants à affirmer qu'il serait préférable pour les professeurs de concentrer les activités partenariales en fin de carrière alors qu'il n'y a plus de pénalité sur le plan professionnel.

Par ailleurs, l'enquête de la FQPPU a mis en lumière le fossé qui risque de se creuser entre les professeurs qui prennent part aux activités de commercialisation de la recherche et les autres qui n'y participent pas : « Il existe déjà un clivage notable entre les perceptions des professeurs impliqués et professeurs non impliqués dans la commercialisation; ce clivage pourrait annoncer une scission – ou des tensions durables - dans le corps professoral<sup>10</sup>. » Un tel constat avait d'ailleurs déjà été établi dans une étude canadienne<sup>11</sup>. Dans le même sens, les consultations menées par le Conseil illustrent que les tensions au sein du corps professoral peuvent être ressenties à l'échelle de l'établissement, entre les départements où les professeurs sont plus actifs dans la

9. *La condition étudiante aux cycles supérieurs au Québec*, p. 30.

10. FQPPU, *op. cit.*, p. 11.

11. Janice Newson et Howard Buchbinder, *The University Means Business [...]*, p. 91.

réalisation de projets en partenariat et ceux où ils sont moins ou pas du tout actifs sur ce plan. Des tensions peuvent également se produire au sein d'un même département entre les collègues qui sont engagés dans des partenariats et ceux qui ne le sont pas. Dans l'enquête de la FQPPU, une analyse par domaines d'études montre que ce fossé demeure même dans les domaines plus traditionnellement engagés dans ces formes de partenariat, comme c'est le cas dans les sciences de la santé, les sciences appliquées et les sciences de la nature, entre les professeurs qui sont actifs dans la commercialisation et ceux qui n'y travaillent pas. Par contre, dans ces domaines, les objections de ceux qui n'y sont pas engagés apparaissent moins vives que celles de leurs homologues des sciences humaines et sociales ainsi que des sciences de l'éducation, par exemple<sup>12</sup>. Néanmoins, ces objections exprimées par les répondants qui ne sont pas engagés dans une activité de commercialisation ne semblent pas occasionner de retombées négatives réelles sur eux-mêmes car ils ne s'estiment pas lésés d'une quelconque manière par les pratiques de commercialisation de leurs collègues<sup>13</sup>.

---

## En bref

Le Conseil formule les constats suivants sur la gestion des partenariats à l'échelle de chaque établissement.

### **Dans la pratique, ce sont les professeurs engagés dans des activités partenariales qui assument individuellement la responsabilité de faire respecter la mission universitaire :**

- Les composantes de cette mission sont prises en considération dans la décision des professeurs de s'engager dans une activité partenariale;
- Les professeurs jouissent d'une grande autonomie professionnelle dans cette décision.

### **Divers mécanismes gèrent certaines facettes du partenariat dont la propriété intellectuelle :**

- Au cours des dernières années, les universités ont élaboré et adopté des politiques en matière de propriété intellectuelle;
- Les établissements s'acheminent vers l'harmonisation des politiques de propriété intellectuelle tout en respectant les particularités qui les distinguent.

### **Le soutien apporté par les instances universitaires à la mise en œuvre des projets en partenariat apparaît mitigé :**

- L'apport des BLEU à la réalisation des projets en partenariat qui touche à la commercialisation de la recherche est jugé faible et, au sein de l'établissement, leur légitimité est mise en cause;
  - Les professeurs engagés dans diverses formes de projet en partenariat sont partagés quant au soutien reçu de la part des instances universitaires susceptibles de les appuyer, les uns estimant ce soutien approprié et les autres évaluant n'avoir reçu aucun soutien. Certains considèrent qu'il s'agit là d'une difficulté importante dans la réalisation du projet;
  - Le partenariat contribue à alourdir la tâche professorale, compte tenu des exigences mêmes de la gestion des activités partenariales et des lacunes quant au soutien professionnel, technique ou de secrétariat à l'université;
  - Le partenariat oppose les professeurs qui y sont engagés et qui en apprécient les avantages à ceux qui n'y sont pas engagés et qui y voient des risques de dérive possible pour l'université.
- 

12. FQPPU, *op. cit.*, p. 61-70.

13. *Ibid.*, p. 54.

# CHAPITRE 6

## Les universités en interaction avec le milieu

---

Le partenariat peut s'analyser sous l'angle des rapports que les universités entretiennent avec le milieu<sup>1</sup>. Rappelons les inquiétudes à ce sujet exposées par le Conseil au chapitre 2. Du point de vue des associations industrielles, elles concernent la faiblesse du transfert des connaissances et de la commercialisation de la recherche universitaire ainsi que le repli des universités sur elles-mêmes. Pour les associations d'administrateurs universitaires, elles se rapportent à la diminution des ressources des universités vers la fin de la décennie 90, qui se répercute sur la capacité des universités à répondre aux demandes des entreprises ou des organismes, ainsi qu'au manque de sensibilisation des universitaires par rapport aux besoins des organismes, particulièrement dans les domaines des sciences humaines et sociales. Enfin, selon les associations syndicales, le partenariat pourrait créer un lien de dépendance à l'égard des bailleurs de fonds, amener les universités à adopter une attitude de servilité quant aux intérêts marchands et, ainsi, porter atteinte à la liberté académique.

Comment les pratiques partenariales s'inscrivent-elles dans le processus d'innovation ? Quelles en sont les retombées pour les universités et pour la société ? Les études recensées permettent d'apporter un éclairage sur la commercialisation de la recherche universitaire et le transfert des connaissances. Les données recueillies touchent plus particulièrement la production de la recherche (qui finance et qui effectue la recherche), les voies du transfert des connaissances et leur utilisation à partir des indicateurs sur l'octroi de licences et sur la création d'entreprises dérivées. Cependant, elles portent sur l'ensemble des universités canadiennes et permettent rarement de dresser le portrait des universités québécoises.

---

1. Sur le plan théorique, notons trois modèles d'analyse du système d'interrelations entre les universités, l'État et l'entreprise. Gibbons *et al.*, *op. cit.*, ont élaboré les caractéristiques d'un nouveau mode de production de la connaissance. Christopher Freeman a décrit les composantes du système national d'innovation (voir l'annexe D). En outre, Henry Etzkowitz et Loet Leydesdorff ont proposé le modèle de la triple hélice. Les travaux de ces auteurs sont cités dans la bibliographie.

### 6.1 La commercialisation de la recherche universitaire : un élargissement des pratiques mais de faibles revenus pour les universités

Le Centre interuniversitaire de recherche sur la science et la technologie (CIRST) a fait une recherche secondaire à partir des données issues d'une enquête annuelle conduite par l'Association of University Technology Managers (AUTM) sur la performance des universités américaines et canadiennes en matière de commercialisation de leurs résultats de recherche<sup>2</sup>. Ainsi, la performance des universités canadiennes se compare avantageusement à la situation observée dans les universités américaines lorsqu'on contrôle les différences qui portent sur les ressources financières allouées à la recherche, l'expertise des BLEU et la taille des universités<sup>3</sup>. La performance de la commercialisation est mesurée selon le nombre de divulgations d'inventions<sup>4</sup>, les revenus tirés de la commercialisation et la création d'entreprises dérivées. Un seul élément fait exception : le nombre de brevets en proportion des divulgations d'inventions qui demeure très faible dans les universités canadiennes. Bref, ces résultats indiquent que les universités canadiennes n'accusent pas de retard comparativement à leurs homologues américaines en matière de commercialisation de la recherche<sup>5</sup>.

La commercialisation de la recherche universitaire peut également être évaluée à partir des licences octroyées aux entreprises existantes ou aux entreprises dérivées créées dans les universités. Selon l'enquête de l'AUTM, on observe que, dans

---

2. Cette enquête récurrente a été réalisée depuis 1991. L'échantillon comprend de douze à seize grandes universités canadiennes, selon les années.

3. Brigitte Gemme, Yves Gingras et Benoît Godin, *La commercialisation de la recherche universitaire [...]*, p. 3-5.

4. Wulong Gu et Lori Whewell obtiennent des résultats similaires en considérant le total des dépenses en recherche subventionnée en rapport avec le nombre de divulgations d'inventions. *La recherche universitaire et la commercialisation de la propriété intellectuelle au Canada*, p. 44.

5. Brigitte Gemme *et al.*, *op. cit.*, p. 6; Wulong Gu et Lori Whewell, *op. cit.*, p. 55.

les universités canadiennes, le nombre de licences octroyées ou d'options exécutées a progressé de 363 p. 100 de 1991 à 1997<sup>6</sup>. D'après l'enquête de Statistique Canada, en 1998<sup>7</sup>, les universités canadiennes les plus actives en recherche enregistrent environ les trois quarts des divulgations d'inventions, des demandes de brevets, des nouvelles licences et des licences actives<sup>8</sup>. Cette enquête met également en lumière la croissance importante de création d'entreprises dérivées de 1980 à 1998, les années 90 ayant marqué un tournant à cet égard<sup>9</sup>. En terminant, elle souligne que la création d'entreprises dérivées vise la commercialisation d'une technologie nouvelle mise au point à l'université.

Ces indicateurs illustrent la croissance de la commercialisation de la recherche universitaire et le rôle important qu'y occupent les universités les plus actives en recherche. Selon le Conseil, alors que les politiques publiques ont pour objet une accentuation du transfert des connaissances et de la commercialisation des résultats de la recherche universitaire, il importe de reconnaître que cette orientation n'est pas fondée sur les lacunes des universités à cet égard. Elle révèle plutôt le rôle important des établissements d'enseignement supérieur québécois et canadiens dans l'effort national de recherche, et particulièrement en R-D, en raison de la spécificité du tissu industriel. En effet, comme on l'a vu précédemment, la part de la R-D effectuée dans les établissements d'enseignement supérieur canadiens est plus importante que ce qui est observé dans l'ensemble des pays de l'OCDE<sup>10</sup>. En outre, la part de la R-D accomplie dans les universités canadiennes exclusivement est également supérieure à la contribution des universités des autres pays du G7<sup>11</sup>.

6. *Ibid.*, p. 48-50.

7. Le questionnaire a été administré à 81 établissements universitaires canadiens. Le taux de réponse se situe à environ 50 p. 100. Michael Bordt et Cathy Read, *Enquête sur la commercialisation [...]*, p. 9.

8. *Ibid.*, p. 21. L'Université Mc Gill, l'Université de Montréal et l'Université Laval se trouvent parmi les douze universités canadiennes les plus actives en recherche.

9. *Ibid.*, p. 25.

10. OCDE, *Principaux indicateurs de la science et de la technologie*, [www.sourceoecd.org](http://www.sourceoecd.org). Voir l'annexe E.

11. Wulong Gu et Lori Whewell, *op. cit.*, p. 26. Cette étude porte nommément sur les pays du G7.

Cependant, la croissance des activités de commercialisation de la recherche dans les universités canadiennes ne se traduit pas, sauf exception, par des retombées importantes comparativement à l'ensemble du fonds de recherche subventionnée. L'enquête de Statistique Canada évalue que les redevances versées aux universités s'établissent en moyenne à 20 000 \$ par licence en 1998<sup>12</sup>. L'étude du CIRST, s'appuyant sur les données de l'enquête annuelle de l'AUTM en 1997, met en évidence que, dans les revenus de recherche des universités, les crédits provenant des licences et des options sont minimes, soit un peu plus de 1 p. 100 des revenus tirés de leurs fonds de recherche subventionnée<sup>13</sup>. Au Québec, cependant, l'Université de Sherbrooke constitue l'exception à cet égard<sup>14</sup>. En matière de commercialisation, notons que les entreprises privées (canadiennes et étrangères) contribuent pour 48,6 p. 100 de la valeur totale des contrats de recherche des universités canadiennes en 1998<sup>15</sup>. Néanmoins, ces contrats de recherche conclus avec les entreprises privées constituent la portion congrue du fonds de recherche, soit 6 p. 100<sup>16</sup>.

Bref, le Conseil note que les principaux gains pour les universités se rapportent aux investissements privés consentis à la recherche par divers organismes, dont l'entreprise privée. Les retombées financières qui découlent des redevances tirées de la commercialisation de la recherche sont minimes, toute proportion gardée.

12. Michael Bordt et Cathy Read, *op. cit.*, p. 24. Selon les calculs effectués par Brigitte Gemme, Yves Gingras et Benoît Godin, à partir des données de l'enquête de l'AUTM en 1997, la moyenne des revenus perçus de chaque licence ou option s'élève plutôt à 31 000 \$. *Op. cit.*, p. 4-5.

13. *Ibid.*, p. 5.

14. En 1999-2000, l'Université de Sherbrooke percevait approximativement 8 millions de dollars des licences octroyées, alors que le fonds de recherche s'établissait à un peu plus de 36 millions de dollars, soit environ 22 p. 100. Université de Sherbrooke, *Rapport annuel 1999-2000*.

15. Michael Bordt et Cathy Read, *op. cit.*, p. 16. Les autres contrats de recherche proviennent notamment des organismes gouvernementaux, non gouvernementaux et internationaux.

16. Wulong Gu et Lori Whewell, *op. cit.*, p. 67.

## 6.2 Le transfert des connaissances : de multiples voies pour y parvenir

Il est difficile de circonscrire le rôle des universités dans le développement économique et le transfert des connaissances<sup>17</sup>. Il n'y aurait pas de relation linéaire entre le développement de la recherche dans les universités et les innovations<sup>18</sup>. De plus, la recherche en partenariat ne conduirait pas automatiquement au transfert des connaissances<sup>19</sup>. En ce sens, la capacité réceptrice du tissu industriel est une variable importante dont il faut également tenir compte dans le processus d'innovation<sup>20</sup>.

Malgré l'état limité de l'information sur les facteurs propices à l'innovation, il est utile d'explorer quelques-uns des mécanismes de transfert des connaissances. Le partenariat est généralement considéré comme l'un de ces mécanismes, mais il y en a d'autres, dont la diffusion des connaissances scientifiques, l'octroi de licences, la création d'entreprises dérivées, la formation à des compétences de haut niveau et l'insertion professionnelle des diplômés. Voyons l'éclairage qu'apportent les études sur cette question :

- L'insertion professionnelle des diplômés dans les entreprises et les organismes représente une voie importante du transfert des connaissances qui s'opère directement de l'université vers l'entreprise au moment de l'engagement des diplômés<sup>21</sup>;

- En matière d'innovation technologique, les connaissances scientifiques et technologiques développées dans les universités et les cégeps seraient un facteur significatif d'innovation chez les entreprises manufacturières canadiennes<sup>22</sup>. Une étude effectuée auprès des entreprises américaines abonde dans le même sens en soutenant que la recherche universitaire accélère l'innovation de produits et de processus dans certains secteurs, dont les médicaments et les produits médicaux, le traitement de l'information et les instruments<sup>23</sup>;
- Avec la création d'entreprises dérivées, les universités contribuent directement au transfert des connaissances dans la sphère économique<sup>24</sup>;
- Avec l'augmentation de la recherche en partenariat dans les domaines des sciences de la santé, du génie et des sciences de la nature de 1980 à 1995, le nombre de publications universitaires conçues en collaboration avec un partenaire (l'entreprise privée, le secteur hospitalier, le milieu gouvernemental) a bondi de 155 p. 100 au cours de cette période. Néanmoins, il ne s'agit pas d'une progression continue, car cette croissance ralentit au fil des ans<sup>25</sup>;
- La formation constitue une autre voie de transfert des connaissances, que celle-ci se déroule dans un cadre plus traditionnel ou qu'elle soit offerte en partenariat. Les faits rassemblés reposent essentiellement sur les cas de formation en partenariat recueillis à l'occasion des consultations menées par le Conseil. On y observe que le transfert des connaissances s'opère dans les deux directions, c'est-à-dire de l'université vers l'entreprise ou l'organisme et vice versa.

17. « Engine or Infrastructure ? [...] », sous la direction de Lewis M. Branscomb, Fumio Kodama et Richard Florida, *op. cit.*, p. 590-593.

18. Richard Florida, « The Role of University : Leveraging Talent, Not Technology », dans *Issues in Science and Technology*, p. 71.

19. Benoît Godin, Michel Trépanier et Liette Fiset, « Les orientations et les priorités des conseils subventionnaires », dans *Bulletin de l'enseignement supérieur*.

20. Irwin Feller, « The Industrial Perspective », dans *University-Industry-Government Relations Obstacles and Opportunities*, sous la direction d'Allison L.C. de Cerreño, p. 18.

21. Jacek Warda, *Perspectives on R-D Collaboration : A Survey of University and Industry Leaders*, Conference Board of Canada, 1995. Cité par Wulong Gu et Lori Whewell, *op. cit.*, p. 66.

22. John Baldwin, Petr Hanel et David Sabourin, *Les déterminants des activités d'innovation dans les entreprises [...]*, p. 32.

23. Edwin Mansfield, « Academic Research and Industrial Innovation [...] », dans *Research Policy*, p. 774.

24. Consultations menées par le Conseil. Voir les annexes A et B.

25. Benoît Godin et Yves Gingras, *op. cit.*, p. 3-4. Ces données concernent les disciplines suivantes : biomédical, médecine clinique, biologie, chimie, sciences de l'espace et de la terre, génie, physique et mathématique.

---

## En bref

Les faits, les observations et les cas rassemblés dans ce chapitre permettent de tirer les constats suivants concernant l'interaction des universités avec le milieu.

### Les universités canadiennes sont actives dans l'innovation :

- Les connaissances provenant des universités sont un facteur significatif d'innovation dans les entreprises manufacturières canadiennes;
- Proportionnellement, les universités canadiennes et québécoises contribuent davantage à l'effort national de recherche que leurs homologues des pays du G7.

### Les universités canadiennes sont actives dans la commercialisation de la recherche :

- Les activités de commercialisation de la recherche se sont intensifiées dans les universités canadiennes et, à caractéristiques comparables, leur performance atteint celle des universités américaines;
- Néanmoins, outre l'apport financier à l'accomplissement des activités de recherche, l'intensification de la commercialisation de la recherche produit de faibles retombées financières pour les universités, soit environ 1 p. 100 des revenus du fonds de recherche des universités.

### L'intensité du transfert des connaissances des universités vers les milieux est difficile à évaluer :

- Les mécanismes de transfert des connaissances sont nombreux : l'insertion professionnelle des diplômés, le partenariat dans les activités de recherche ou de formation, la création d'entreprises dérivées ou l'octroi de licences;
  - L'importance relative de ces mécanismes dans le processus de transfert des connaissances demeure méconnue, et il n'existe aucun portrait d'ensemble sur le sujet à l'heure actuelle.
- 

## CONCLUSION DE LA DEUXIÈME PARTIE

Les inquiétudes formulées entourant l'intensification du partenariat sont-elles fondées ? Le Conseil constate que les principales préoccupations relevées auprès des groupes d'acteurs se concentrent sur des questions relatives à la commercialisation de la recherche, à l'équilibre entre la recherche orientée ou ciblée, d'une part, et la recherche fondamentale et libre, d'autre part, et à la mission universitaire.

### La commercialisation de la recherche

Les universités se sont ouvertes à la commercialisation de la recherche au cours de la décennie 90. Le Conseil note que le principal effet engendré par cette situation réside dans les investissements dans la recherche. Comme on l'a vu, les retombées financières de la commercialisation, telles que les redevances perçues par les universités, sont minimales. Néanmoins, la transformation de l'équilibre entre les sources de financement public et privé de la recherche vers la fin des années 90 modifie le portrait du financement de la recherche universitaire. Par ailleurs, concernant le risque que l'université succombe aux intérêts marchands dans la réalisation des activités partenariales, les cas rapportés par les professeurs engagés dans un projet en partenariat témoignent au contraire de leur préoccupation du choix des projets et des partenaires relativement aux divers volets de la mission universitaire et à leurs intérêts scientifiques. Le Conseil ne peut donc conclure que les universités se trouvent actuellement dans une position de vulnérabilité par rapport aux demandes du milieu au regard de l'accomplissement de leur mission.

Ce qui semble moins clair aux yeux du Conseil, c'est l'effet de la commercialisation sur la diffusion des travaux dans le contexte de contrats de recherche avec l'entreprise privée. Dans le secteur médical, par exemple, la situation est telle que les revues scientifiques les plus prestigieuses ont déterminé de nouveaux critères de publication pour assurer l'intégrité scientifique des travaux publiés. Par ailleurs, ce ne sont pas toutes les activités partenariales liées à la commercialisation qui sont propices à la formation des étudiants. Le Conseil reconnaît et accepte que la création

d'entreprises dérivées sert précisément des finalités de services à la collectivité et d'innovation et non de formation à la recherche. Néanmoins, selon le Conseil, les pratiques partenariales et notamment celles qui portent sur la commercialisation gagneraient à être mieux balisées.

### **L'équilibre entre les divers types de recherche**

Dans la situation actuelle, la recherche en partenariat se développe à la marge de la recherche fondamentale et de la recherche libre. En effet, du côté du financement public de la recherche, malgré les orientations stratégiques des organismes subventionnaires, somme toute, la recherche orientée et collective – des formes de recherche qui s'apparentent au partenariat sans en présenter toutes les caractéristiques – occupe la portion congrue des subventions accordées aux universités québécoises. Néanmoins, la création d'organismes subventionnaires tournés vers la recherche en partenariat, la recherche ciblée et le financement de contrepartie pourrait modifier cette situation dans l'avenir. Les professeurs engagés dans la recherche en partenariat témoignent du fait que ce type de recherche stimule leur production intellectuelle et alimente la recherche libre par ailleurs. Dans diverses études, on conclut que les professeurs engagés dans la recherche en partenariat, dont la recherche aux fins de commercialisation, sont des chercheurs à haut rendement. Sur la base de ces résultats, le Conseil considère donc que la recherche en partenariat dynamise le développement de toutes les formes de recherche et ne produit pas forcément des « savoirs en miettes ». Néanmoins, il estime nécessaire pour les universités de demeurer attentives par rapport à cette situation pour maintenir l'équilibre souhaité entre les divers types de recherche.

### **La mission universitaire**

Comme on l'a vu, le partenariat intensifie le développement des services à la collectivité, soutient la formation des étudiants de tous les cycles, et enrichit l'enseignement donné par les professeurs qui réinvestissent cette expertise dans leurs cours. Ce qui ressort de la consultation effectuée par le Conseil, c'est la trop grande part

de responsabilité assumée par les professeurs dans la défense des prérogatives des universités et de la mission universitaire auprès de leurs partenaires externes. Là-dessus, le Conseil s'interroge sur le soutien que les instances universitaires peuvent accorder aux professeurs engagés dans des activités partenariales, sur la gestion institutionnelle de l'ensemble des activités universitaires et sur l'encadrement des pratiques partenariales.

À plusieurs égards, les inquiétudes soulevées ne résistent pas à une analyse empirique. Néanmoins, elles exercent une influence réelle sur la capacité de réalisation des volontés gouvernementales d'accroître la contribution des universités à l'innovation. Les tensions qui se développent au sein du corps professoral doivent donc être prises au sérieux. Aussi, le Conseil estime que ces inquiétudes doivent être prises en considération dans la mise en œuvre des politiques publiques, et celle-ci doit reposer sur une meilleure compréhension des facteurs en cause dans le transfert des connaissances.



## TROISIÈME PARTIE

# Des orientations de développement du partenariat

---

Les orientations et les recommandations présentées dans la troisième partie découlent de l'analyse des tensions dégagées précédemment à la lumière de faits tirés de l'ensemble des travaux examinés et des consultations menées dans le milieu universitaire québécois. Elles tentent ainsi de renforcer les retombées positives et de pallier les lacunes du partenariat. Elles visent à en encadrer le développement et à soutenir ceux et celles qui, dans le milieu universitaire, y sont engagés. Elles prennent appui sur des considérations retenues par le Conseil au terme de la démarche exposée dans le présent avis et qui renvoient à la reconnaissance :

- de la mission éducative des universités dans le contexte de leur contribution à l'innovation;
- de la variété des formes que prennent les activités partenariales, au-delà de la recherche en partenariat avec l'entreprise;
- des retombées positives du partenariat dans la formation des étudiantes et des étudiants de tous les cycles d'études;
- de la synergie des diverses formes de recherche dans la production et l'avancement des connaissances.

Intensifier le partenariat à l'université, en soutenir la réalisation et resserrer la gestion des pratiques partenariales autour des éléments principaux de la mission universitaire, telles sont les positions affirmées par le Conseil dans les orientations et les recommandations présentées au chapitre 7. Une mise en garde s'impose cependant. Proposer un développement du partenariat ne signifie pas que ce sera dorénavant l'activité à privilégier à l'université, parmi toutes les autres. Selon le Conseil, le partenariat constitue un moyen différent, un moyen de plus, s'ajoutant à l'éventail d'activités traditionnelles d'enseignement et de recherche dont la légitimité n'est plus à démontrer.



# CHAPITRE 7

## Le partenariat et la mission universitaire

---

L'examen des formes de partenariat et des activités universitaires visées révèle la diversité des pratiques partenariales dans l'ensemble des domaines d'études. Or, l'énoncé de la mission universitaire du Conseil apparaît suffisamment inclusif pour légitimer, sauf exception, les pratiques actuelles de partenariat. Également, sa pertinence demeure compte tenu de la perspective d'un développement des activités partenariales mise de l'avant dans les politiques publiques. Par conséquent, dans le débat tendant à savoir s'il faut réviser la mission universitaire pour favoriser la commercialisation de la recherche et le transfert des connaissances, le Conseil prend clairement position en proposant d'orienter le développement du partenariat, sous toutes ses formes, dans l'axe de l'énoncé de mission proposé dans l'introduction du présent avis.

Les recommandations du Conseil sont regroupées autour de cinq orientations qui se formulent comme suit :

- la mission universitaire doit demeurer « le phare qui guide » la mise sur pied d'activités partenariales;
- le partenariat doit permettre de soutenir encore davantage la formation des étudiants de tous les cycles d'études, en formation continue ainsi que dans le contexte du partenariat international;
- les mesures prévues au sujet du financement de la recherche universitaire dans la *Politique québécoise de la science et de l'innovation* doivent être mises en œuvre dans les plus brefs délais, et les programmes de recherche ayant pour objet le développement du partenariat doivent s'appuyer sur des critères qui en respectent les caractéristiques propres;
- la gestion des activités partenariales et le soutien institutionnel des professeurs engagés dans des activités partenariales doivent être renforcés;
- compte tenu de l'état actuel des connaissances, la réflexion sur les pratiques du partenariat et les conséquences de leur développement sur la mission universitaire doit se poursuivre.

### 7.1 Le respect de la mission universitaire

La mission universitaire fait consensus à l'échelle internationale. C'est ce que rappelle d'ailleurs le rapport final de la Conférence mondiale sur

l'enseignement supérieur de l'UNESCO en 1998, comme en témoigne l'article 2 de la Déclaration:

« Les missions essentielles des systèmes d'enseignement supérieur (éduquer, former, entreprendre des recherches et, en particulier, contribuer au développement durable et à l'amélioration de la société dans son ensemble) doivent être préservées, renforcées et intensifiées, c'est-à-dire qu'il s'agit **d'éduquer des diplômés hautement qualifiés et des citoyens responsables** et d'offrir un espace ouvert **pour la formation supérieure et l'apprentissage tout au long de la vie**. De surcroît, l'enseignement supérieur joue désormais un rôle sans précédent dans la société d'aujourd'hui en tant qu'élément essentiel du développement culturel, social, économique et politique et pilier du renforcement des capacités endogènes, de la promotion des droits de l'homme, du développement durable, de la démocratie et de la paix dans la justice. Il appartient à l'enseignement supérieur de veiller à la prééminence des valeurs et idéaux de culture de la paix<sup>1</sup>. »

Le Conseil propose donc un ensemble de balises, s'inspirant largement de son énoncé de mission, pour guider le choix et les modalités de réalisation des projets en partenariat. Les maîtres mots des balises proposées pour le développement du partenariat sont les suivants : « ouverture sur les demandes du milieu », « sélection rigoureuse des projets » et « reformulation de la demande à l'aune de la mission universitaire ». Tel est le sens des recommandations que le Conseil formule dans cette section.

#### 7.1.1 Fonder le partenariat sur la triple fonction sociale des universités

La mission universitaire repose, selon le Conseil, sur une triple fonction sociale de formation supérieure des Québécois et des Québécoises, d'avancement et de diffusion des connaissances ainsi que de fonction critique. Cette triple fonction actualisée par les activités d'enseignement, de

---

1. UNESCO, *L'enseignement supérieur au XXI<sup>e</sup> siècle, Rapport final*.

recherche et de services à la collectivité. Les administrateurs universitaires et le corps professoral, en tant que principaux acteurs du partenariat, doivent être garants du respect de la mission universitaire, dans la portée de leurs actions respectives. Également, par l'adoption de politiques publiques, l'État influe significativement sur les conditions dans lesquelles les universités sont appelées à remplir leur mission. Ces politiques publiques doivent refléter les fondements de cette mission.

La concertation des forces vives dans le domaine de la recherche apparaît nettement souhaitable. Aussi, la décision d'opter pour une gestion mieux coordonnée de la recherche entre les universités, les cégeps, les ministères, les organismes parapublics, les entreprises et les organismes sociocommunautaires ou culturels et d'en confier la responsabilité au MRST constitue un choix judicieux. Compte tenu de leur contribution à l'effort de recherche, les universités occupent un rôle majeur dans le système québécois d'innovation.

1. Étant donné le consensus dégagé à l'UNESCO lors de la Conférence mondiale sur l'enseignement supérieur en 1998 autour de l'énoncé de mission universitaire,

considérant que l'énoncé de mission du Conseil sert à baliser l'apport des universités à l'innovation sociale et technologique,

souhaitant que les universités accueillent les demandes du milieu et

prenant en considération l'intrant des politiques gouvernementales en matière de partenariat et leur influence sur les conditions de réalisation des divers volets de la mission universitaire,

**le Conseil recommande au ministre de l'Éducation ainsi qu'à la ministre de la Recherche, de la Science et de la Technologie :**

- **de soutenir la mission universitaire dans l'ensemble des politiques, des décisions ou des prises de position gouvernementales qui touchent le partenariat entre l'université et le milieu, la participation des universités à l'effort de recherche, le financement de la recherche et la formation des étudiants de tous les cycles d'études.**

### **7.1.2 Poursuivre ou intensifier le partenariat avec le milieu dans tous les domaines d'études**

Les orientations des politiques publiques incitent les universités à l'ouverture sur le milieu, à l'intensification des échanges entre l'université et les milieux partenaires, à l'élargissement des liens avec la communauté ainsi qu'à la diversification des pratiques. De même, le milieu industriel exhorte les universités à contribuer davantage à l'innovation technologique. Le Conseil a déjà appuyé la participation des universités à la restructuration industrielle<sup>2</sup>. Plus récemment, la *Politique québécoise de la science et de l'innovation* a accordé une place importante à l'innovation sociale avec les milieux de pratique professionnelle, les organismes communautaires de même que les réseaux de l'éducation et de la santé, conviant ainsi les universitaires à collaborer à ces formes de partenariat.

2. Constatant que les projets en partenariat se bâtissent dans tous les domaines d'études, ceux-ci contribuant à l'innovation de manière singulière,

prenant acte de la diversité des partenaires avec qui les universités collaborent (le milieu industriel, les réseaux publics de l'éducation et de la santé, les milieux culturels et artistiques, les organismes communautaires, les associations syndicales, les mouvements coopératifs, les regroupements sociaux, tels les jeunes, les femmes ou les groupes ethniques) et

considérant le choix de confier à la ministre de la Recherche, de la Science et de la Technologie la coordination de la recherche en tous lieux,

2. *L'enseignement supérieur et le développement économique.*

**le Conseil recommande au ministre de l'Éducation, à la ministre de la Recherche, de la Science et de la Technologie ainsi qu'aux administrateurs universitaires, en vertu des politiques et des décisions gouvernementales ou institutionnelles :**

- **de s'assurer d'un développement équilibré des diverses formes de partenariat dans les universités en fonction des besoins des milieux partenaires et des perspectives propres à chacun des domaines d'études.**

### **7.1.3 Mieux baliser les activités partenariales**

Devant la multitude de demandes adressées aux universités, le Conseil avait déjà fait ressortir la difficulté à délimiter la mission universitaire<sup>3</sup> et l'arbitrage difficile qui doit en être fait<sup>4</sup>. Poursuivant en ce sens, il soulevait la menace que la dépendance à l'égard des bailleurs de fonds laisse planer sur l'exercice de la fonction critique inhérente à la mission universitaire<sup>5</sup>. Il convient de réaffirmer l'importance de l'ouverture des universités sur le milieu dans les divers domaines du savoir. Néanmoins, leur engagement doit être balisé. Ces balises renvoient à la portée et aux limites de leur action dans des activités accomplies en partenariat avec le milieu, définissant de manière univoque ce qui relève du rôle et de la mission des universités et ce qui en est exclu. L'ensemble des balises proposées se fonde sur plusieurs avis du Conseil ayant traité successivement de la participation de l'enseignement supérieur au développement économique, du financement de l'université, de l'articulation de la formation à la recherche ou à la création, du partenariat dans le contexte de l'éducation des adultes et, bien sûr, de la mission universitaire. D'ailleurs, cet énoncé de mission en constitue le cadre. Ces balises sont enrichies des éléments provenant des consultations effectuées lors de

l'élaboration du présent avis. Elles sont regroupées sous quatre principales catégories et présentées dans le tableau qui suit.

3. Invitant les universités à demeurer réceptives aux demandes du milieu dans tous les domaines du savoir et dans des activités partenariales variées,

prenant en considération la diversité de ces demandes, la portée de la mission universitaire ainsi que les ressources disponibles pour répondre à ces demandes,

considérant l'importance de soutenir les professeurs et les étudiants engagés dans des activités partenariales et

précisant que des balises doivent guider la sélection des projets à réaliser en partenariat ainsi que la nature de l'engagement des universités dans ces projets, dans le respect des particularités des établissements et de leurs politiques institutionnelles,

**le Conseil recommande aux administrateurs universitaires :**

- **de veiller à ce que les politiques institutionnelles, actuelles et futures, définissent clairement la nature de l'engagement des professeurs et des étudiants dans des activités partenariales et, le cas échéant, d'y inscrire les balises proposées en ce sens;**
- **de se concerter dans l'élaboration et la révision des politiques institutionnelles, notamment les politiques de la recherche, de la propriété intellectuelle et de la probité scientifique en vue de leur harmonisation à l'échelle du réseau.**

3. Réactualiser la mission universitaire, p. 41.

4. Id., p. 51. *L'enseignement supérieur et le développement économique*, p. 11. *Recherche, création et formation à l'université [...]*, p. 67.

5. *Le financement des universités*, p. 36; *Réactualiser la mission universitaire*, p. 62.

### Les balises de l'engagement des universités dans le partenariat

Selon le Conseil, les projets en partenariat réalisés entre les universités et les entreprises, les organismes gouvernementaux ou parapublics, les organismes communautaires ou encore les milieux artistique et littéraire devraient être orientés par :

#### leurs fonctions dans la société, c'est-à-dire :

- dans le respect de la mission confiée aux universités – la formation supérieure des Québécois et des Québécoises, l'avancement et la diffusion des connaissances et la fonction critique – ;
- qu'à cette fin le milieu universitaire doit conserver la marge de manœuvre intellectuelle, financière et éthique permettant de prendre position publiquement sur divers sujets, et ce, de manière continue;
- dans l'optique de l'avancement de l'humanité sur tous les fronts, que ce soit sur le plan économique, scientifique, social, culturel, artistique ou littéraire;
- en maintenant un rôle de suppléance en matière de R-D ou de consultation par rapport aux entreprises privées, évitant ainsi la concurrence ou le doublement de services et conservant le souci de transférer aux établissements visés des responsabilités qui leur reviennent;

#### les valeurs des universités, c'est-à-dire :

- le respect de la liberté académique et de l'autonomie relative des établissements;
- la rigueur scientifique, l'éthique et la probité scientifique;
- le respect de la propriété intellectuelle des travaux des étudiants, des professeurs et de l'établissement;
- la responsabilité de diffuser les résultats de la recherche;

#### les activités et les pratiques universitaires, c'est-à-dire :

- les activités d'enseignement, de recherche, de création et de services à la collectivité ainsi que certaines activités connexes telles que la conservation du patrimoine culturel, l'enrichissement de la vie culturelle, le développement des communautés régionales, nationales et internationales de même que l'innovation technologique;

- les priorités scientifiques de l'université, de la faculté, de l'unité d'enseignement ou de recherche, les programmes de formation et les travaux des professeurs;
- les possibilités d'avancement des étudiants dans leur projet d'études (ex. : rédaction du mémoire ou de la thèse, participation à un stage, formation coopérative);
- l'aménagement d'un milieu de recherche ou de création propice à la formation des étudiants (la compatibilité du sujet et des méthodes de recherche avec les objectifs de formation, les possibilités d'interaction des étudiants entre eux, avec des chercheurs confirmés, avec des professionnels, avec la communauté artistique ou littéraire ou bien avec la communauté scientifique internationale, l'accès aux infrastructures de recherche, le transfert possible des connaissances vers les milieux industriels ou les milieux de pratique);
- les perspectives d'articulation du lien formation-recherche ou création à chacun des cycles;
- le partage équitable des activités universitaires entre les membres du corps professoral, dans le respect des dimensions essentielles de la mission universitaire;

#### la faisabilité du projet en partenariat, c'est-à-dire :

- la complémentarité dans la mise en commun des ressources avec les partenaires;
- le respect des prérogatives et de la mission de chacun des partenaires;
- le caractère circonscrit du projet, soit la délimitation de frontières quant au domaine d'expertise mis en commun;
- la disponibilité des ressources nécessaires à la réalisation du projet (l'expertise scientifique ou professionnelle, le personnel de secrétariat et technique, l'équipement et le financement);
- l'envergure et la pérennité du projet, privilégiant des projets à moyen et à long termes.

## 7.2 Un soutien à la formation des étudiants

Le développement du partenariat auquel les universités sont conviées doit être canalisé dans la réalisation de projets qui soutiennent et enrichissent la formation des étudiantes et des étudiants de tous les cycles. Des retombées positives de la réalisation des activités partenariales sur la formation des étudiants ont été notées<sup>6</sup>. Or, il est prévu dans la *Politique québécoise de la science et de l'innovation* d'appliquer une mesure de financement dans les subventions de recherche pour permettre le dégrèvement d'enseignement au premier cycle. Cette mesure incite les professeurs à se consacrer davantage à la recherche et à la formation aux cycles supérieurs. Elle ne touche pas précisément la recherche en partenariat. Néanmoins, le Conseil profite de l'occasion pour souligner que cette mesure va à l'encontre d'une position structurante quant au développement des universités égayée dans son avis sur l'articulation formation-recherche<sup>7</sup>. Selon le Conseil, cette mesure pourrait créer des effets néfastes sur la formation de premier cycle. Les professeurs ont un rôle tout aussi actif à exercer dans la formation de premier cycle que dans la formation des deuxième et troisième cycles. Bref, le Conseil juge important de soutenir une modulation équilibrée de la tâche professorale, autant dans le contexte des activités partenariales que dans celui du développement de la recherche universitaire, afin d'enrichir la formation à chacun des cycles d'études.

### 7.2.1 Contribuer au développement d'un milieu de recherche propice à la formation aux cycles supérieurs

Aux cycles supérieurs, les activités partenariales procurent aux étudiants des perspectives nouvelles de recherche, un réseau de contacts scientifiques, un milieu stimulant pour réaliser leur formation à la recherche, une possibilité d'avancement dans leur projet d'études ou un financement de leurs

études. Les orientations des organismes subventionnaires favorisent d'ailleurs l'intégration des étudiants à de tels projets de recherche en partenariat en en faisant un critère d'attribution des subventions. En outre, des professeurs rapportent que le partenariat stimule leur enseignement en leur fournissant des exemples qui rendent les notions enseignées plus concrètes, donc plus accessibles pour les étudiants et mieux ancrées dans les réalités du milieu.

Cependant, ce bilan ne doit pas passer sous silence certaines situations où les modalités de l'activité partenariale rendent difficile, voire impossible, le cheminement de l'étudiant dans son programme de formation. C'est le cas lorsque la confidentialité des résultats de recherche empêche le dépôt du mémoire ou de la thèse, lorsque les projets de recherche n'aboutissent pas à la production de connaissances nouvelles, excluant ainsi la participation des doctorants ou lorsque les étudiants sont confinés dans des tâches routinières. Néanmoins, dans certains cas, il peut être essentiel de tenir les étudiants à l'écart de certaines activités partenariales, par exemple, lors de la création d'entreprises dérivées. Bref, dans de telles situations, les activités partenariales ne contribuent pas efficacement à la formation à la recherche.

Par contre, certaines retombées indirectes du partenariat constituent un apport significatif à la formation des étudiants. Ainsi, le financement des études, l'expérience en recherche, le contact des étudiants avec le milieu et l'accès à des équipements de recherche à la fine pointe enrichissent la formation, soutiennent la persévérance aux études et contribuent à la formation à la recherche.

4. Prenant en considération les retombées positives du partenariat sur la formation des étudiants des cycles supérieurs ainsi que les limites qu'il pose,

**le Conseil recommande aux professeurs :**

- de mettre sur pied ou de sélectionner rigoureusement des projets de partenariat ayant des retombées concrètes sur la formation des étudiants des cycles supérieurs, que ce soit en ce qui concerne la formation à la recherche ou la formation professionnelle;

6. Voir le chapitre 4.

7. *Recherche, création et formation à l'université [...]*, p. 37-39 et p. 41-42.

- d'aménager, à travers les projets réalisés en partenariat, un milieu de recherche propice à la formation du plus grand nombre possible d'étudiants, que ce soit directement, par leur intégration au projet, ou indirectement, par l'accès aux équipements de recherche, par la diffusion des connaissances dans des séminaires ou par les possibilités d'échanges des étudiants avec les partenaires sur les travaux de recherche.

### **7.2.2 Promouvoir le partenariat dans la formation pratique de premier cycle**

Au premier cycle, un apport important du partenariat réside dans la formation pratique des étudiants. Depuis de nombreuses années, cette forme de partenariat avec le milieu s'est intégrée dans les programmes d'études. Elle caractérise le partenariat au premier cycle. Ainsi, ces partenaires travaillent de concert avec les universités au développement d'habiletés professionnelles chez les étudiants par l'immersion dans un milieu de stage et par l'évaluation de leurs apprentissages. Notons qu'il s'agit ici d'une question importante et complète en elle-même qui n'a pas pu être approfondie dans le présent avis. Or, dans les récentes politiques portant sur le développement des universités ainsi que de la recherche, l'État vise à soutenir les stages à tous les ordres d'enseignement et à renforcer l'attribution de bourses en milieu industriel ou en milieu de pratique aux étudiants de deuxième et de troisième cycle. Dans le même esprit, le Conseil considère comme important le fait d'étendre ces efforts à la formation de premier cycle.

5. Reconnaissant l'importance de former des professionnels de haut niveau dont les compétences sont adaptées aux exigences du marché du travail,

**le Conseil recommande aux directeurs de programmes et d'unités d'enseignement et de recherche :**

- d'intensifier les activités de formation et de recherche offrant aux étudiants de premier cycle des occasions d'interaction avec les

entreprises, les organismes et les milieux de pratique par des moyens diversifiés (ex. : les stages, la formation coopérative);

et au ministre de l'Éducation, aux universités, par l'entremise de leur fondation, et aux entreprises :

- de multiplier les bourses pour les stages d'étudiants de premier cycle.

Par ailleurs, au premier cycle, des situations particulières sont à l'origine du partenariat. Par exemple, lors d'une pénurie de main-d'œuvre, l'entreprise peut collaborer activement à la formation des étudiants sur divers plans : définition du curriculum, offre de formation par les professionnels du milieu, accès des étudiants à un équipement de pointe ou formation en alternance avec le milieu. Dans une telle forme de partenariat, il est impérieux que l'université maintienne ses prérogatives quant à la définition du programme de formation, à la sélection des étudiants, à l'offre de formation et à la délivrance des diplômes.

### **7.2.3 Susciter la formation continue**

Dans la pratique, la mise en œuvre d'accords de partenariat engendre de nouvelles formes de collaboration dont l'une peut être la formation continue de professionnels ou de chercheurs travaillant dans le milieu. En outre, même en ce qui a trait à la recherche en partenariat, cette expérience peut s'avérer formatrice pour les partenaires, rehaussant ainsi leurs compétences dans leur pratique professionnelle.

6. Réitérant le souhait formulé par le Conseil que le réseau universitaire contribue à rehausser le niveau de compétences de la population et que cette orientation s'inscrive dans le projet de politique d'éducation des adultes dans une perspective de formation continue<sup>8</sup> et

---

8. *Mémoire sur le projet de politique de l'éducation des adultes dans une perspective de formation continue*, p. 12.

reconnaissant que la réponse aux demandes de formation continue peut être difficile à organiser, par exemple, lorsque le personnel travaille dans un organisme communautaire offrant peu de possibilités en ce sens (ex. : le très faible nombre d'employés rend difficile le dégageant pour suivre une formation), ou que, à l'université, les ressources de l'unité d'enseignement ou d'autres instances universitaires vouées à la formation continue sont limitées,

**le Conseil recommande aux professeurs, en collaboration avec les milieux avec lesquels ils entretiennent une forme de collaboration :**

- d'innover dans l'offre de formation continue afin de la rendre adaptée et accessible à tout groupe qui en fait la demande;
- de sélectionner les projets de formation continue qui s'inscrivent dans les objectifs d'une formation universitaire.

#### **7.2.4 Soutenir le partenariat à caractère international**

Le partenariat à caractère international renvoie à deux réalités qu'il importe de bien distinguer.

Il y a d'abord le partenariat en matière de coopération internationale où les universités québécoises contribuent au soutien des pays en émergence. Dans l'ensemble des pays de l'OCDE, le réseau universitaire québécois détient un statut enviable en ce qui touche le niveau de scolarisation de la population, la participation à l'effort de recherche ou la proportion du PIB que l'État consacre à la formation universitaire. En retour, les universités québécoises sont sollicitées par les universités des pays en émergence, les universités d'Amérique du Sud ou celles de l'ancienne Europe de l'Est et de l'Asie, par exemple, pour la mise en œuvre de programmes de formation ou pour le développement d'axes de recherche dans divers domaines du savoir. Il s'agit d'un volet des services à la collectivité offerts à la communauté internationale. De telles formes de collaboration

contribuent d'ailleurs à l'enrichissement de l'expertise du corps professoral et, le cas échéant, à la formation des étudiants, tant au Québec qu'à l'étranger.

7. Afin de permettre le développement de partenariat en coopération internationale dans lesquels les universités québécoises apportent leur contribution aux pays en émergence,

**le Conseil recommande aux directeurs des unités d'enseignement et de recherche, aux directeurs de programmes, aux directeurs des instances responsables des activités internationales ainsi qu'aux recteurs :**

- de soutenir les professeurs qui sont engagés ou qui désirent s'engager dans une expérience de partenariat à caractère international en ce qui concerne la recherche ou la formation.

Il y a ensuite le partenariat axé sur des réseaux internationaux de recherche dans lesquels les partenaires viennent d'universités et d'organismes des pays du G8 ou d'ailleurs dans le monde. Ce type de partenariat offre aux étudiants québécois la possibilité de côtoyer des chercheurs de renommée internationale et de créer, en outre, leur propre réseau de contacts auprès des étudiants d'autres pays.

8. Appuyant les priorités de la *Politique québécoise à l'égard des universités* en ce qui concerne le rayonnement international des universités québécoises, l'ouverture des étudiants sur la dimension internationale et l'accueil d'étudiants étrangers<sup>9</sup> et

soutenant la participation des étudiants québécois dans le contexte de projets internationaux en partenariat avec les pays du G8 ou d'ailleurs dans le monde,

---

9. Ministère de l'Éducation, *op. cit.*, p. 35.

**le Conseil recommande au ministre de l'Éducation :**

- d'inclure dans les critères de financement des stages à l'étranger toute situation éducative (ex. : un stage non crédité) susceptible de favoriser la mobilité des étudiants et leur ouverture sur le monde;
- de soutenir la formation des étudiants de troisième cycle dans les réseaux internationaux de recherche.

### **7.3 Le développement de la recherche universitaire dans le système d'innovation**

Au Québec, les récentes politiques gouvernementales sur le développement des universités ainsi que sur la science et l'innovation marquent un jalon important en précisant le rôle attendu des universités. Dans ces politiques, le renforcement souhaité du système d'innovation technologique et sociale se fonde sur l'intensification du partenariat entre le milieu et les universités dans des activités de valorisation de la recherche, de transfert technologique, d'innovation sociale et de commercialisation des résultats de la recherche universitaire. Les recommandations suivantes portent ainsi sur les récentes orientations gouvernementales qui touchent la recherche en partenariat réalisée à l'université.

#### **7.3.1 Assurer un financement public approprié de toutes les formes de recherche**

Répetons-le, l'appui au développement du partenariat et la diversification des pratiques professorales pour satisfaire les besoins du milieu ne signifient pas que le partenariat soit le modèle unique ou prépondérant à promouvoir à l'université. C'est le rôle des organismes subventionnaires d'en assurer un financement approprié et de conserver un équilibre entre toutes les formes de recherche. De même, il est établi que les activités de recherche génèrent des frais indirects aux établissements estimés à 40 p. 100 des frais directs de cette recherche. Il en va ainsi pour toutes les formes de recherche.

9. Dans le but d'assurer un développement équilibré des diverses formes de recherche à l'université,

**le Conseil recommande à la ministre de la Recherche, de la Science et de la Technologie :**

- de contribuer à maintenir un niveau élevé de financement public de la recherche libre;

**et au Comité permanent des présidents-directeurs généraux des fonds de recherche du Québec :**

- d'assurer, dans les orientations des programmes de recherche de l'ensemble des domaines d'études et dans leur financement, un équilibre entre la recherche libre et la recherche en partenariat, celle-ci étant entendue au sens où le financement est conditionnel à la participation de partenaires externes à la communauté universitaire.

10. Dans un autre ordre d'idées, prenant en considération le fait que la recherche en partenariat engage les ressources des universités et

considérant la nécessité d'intégrer de manière appropriée le partenariat dans l'ensemble des activités universitaires,

**le Conseil presse la ministre de la Recherche, de la Science et de la Technologie :**

- d'appliquer la mesure prévue dans la *Politique québécoise de la science et de l'innovation* sur l'allocation des frais indirects de recherche pour un montant équivalent à 40 p. 100 des fonds de recherche;

**et les vice-recteurs à la recherche :**

- d'harmoniser au sein des établissements les pratiques de perception des frais indirects de la recherche auprès des partenaires.

Une question demeure : les organismes à but non lucratif peuvent-ils payer les frais indirects de la recherche estimés à 40 p. 100 ? Une application trop stricte de cette règle pourrait les exclure du

partenariat avec les universités. C'est pourquoi le Conseil, par cette dernière recommandation, invite les vice-recteurs à la recherche à explorer les moyens permettant de financer de façon appropriée les frais engagés par les universités sans limiter les projets avec des partenaires qui ne seraient pas en mesure d'y faire face.

### 7.3.2 *Susciter un véritable partenariat*

Les consultations menées par le Conseil montrent que les projets en partenariat sont l'aboutissement d'un processus, voire d'une maturation, dont il importe de franchir chacune des étapes pour assurer la réussite de la collaboration. Ainsi, les projets en partenariat s'élaborent sur la base de contacts préétablis ou de collaborations antérieures qui se sont avérées fructueuses. Ils se développent le plus souvent à partir de projets restreints (ex. : peu de partenaires, de faibles moyens financiers, un projet de courte durée, un objectif limité) pour évoluer vers des projets de plus grande envergure (ex. : plusieurs partenaires, un financement important, un projet de longue durée, une multiplicité d'axes de recherche). De même, ils s'appuient généralement sur une collaboration interuniversitaire incluant des chercheurs d'horizons disciplinaires divers. Ils tendent de plus en plus à associer les partenaires à chacune des étapes de la recherche. Enfin, la contribution intellectuelle des partenaires au déroulement des travaux est sollicitée.

Dans le sillon de la volonté gouvernementale tournée vers l'innovation, des programmes de financement de la recherche universitaire ont pour critère la collaboration scientifique ou financière de partenaires externes. Pour maximiser les investissements de l'État, un financement de contrepartie est ainsi exigé. À cette aune, le Conseil évalue qu'il s'agit d'une décision pertinente. Néanmoins, il se demande si les critères des programmes de recherche subventionnée axés sur le partenariat respectent le processus de développement du partenariat esquissé précédemment. De même, il soulève la possibilité d'accords de « partenariat de complaisance », c'est-à-dire des projets de recherche incluant des partenaires fictifs dont la présence a pour seule finalité de répondre officiellement aux exigences des

organismes subventionnaires et ainsi de se qualifier pour l'attribution d'une subvention. De tels cas ont été relevés par les professeurs consultés. Aussi, le Conseil juge important d'examiner les critères d'attribution des subventions de recherche pour les rendre plus conformes au processus de développement de réels accords de partenariat et de mieux baliser les pratiques à cet égard.

11. S'appuyant sur le fait que le partenariat se développe au fil des expériences de collaboration et, par conséquent, qu'il ne se décrète pas ni ne peut être forcé par les seuls éléments incitatifs sur le plan financier provenant des programmes de subvention de recherche,

**le Conseil recommande au Comité permanent des présidents-directeurs généraux des fonds de recherche du Québec:**

- de s'assurer que les critères des programmes de recherche subventionnée en partenariat respectent les caractéristiques d'un véritable partenariat;
- d'explorer les moyens appropriés au développement d'un véritable partenariat dans le domaine de la recherche afin de mieux soutenir la participation des professeurs à l'innovation technologique et sociale.

### 7.4 **Le renforcement de la gestion institutionnelle des activités partenariales**

Certains modèles théoriques décrivent le partenariat comme une activité temporaire caractérisée par l'incertitude, la turbulence et le changement. Les données recueillies par le Conseil indiquent plutôt que les accords de partenariat ont tendance à assurer leur pérennité et que, à l'échelle du projet, des mécanismes internes de gestion en contrôlent efficacement la réalisation. De plus, certains accords de partenariat tendent à se complexifier. La création d'un réseau, d'une technopole ou d'une cité technologique multipliant les partenaires dans des projets de grande envergure en constitue un exemple. La gestion des activités partenariales va elle aussi en se complexifiant au fur et à mesure que le projet prend de l'ampleur. À une certaine

étape de développement, lorsque la responsabilité de gestion incombe encore aux professeurs, on comprend facilement leur inquiétude par rapport à l'expansion du projet. Ainsi, les recommandations formulées dans cette section concernent la gestion et le développement des projets en partenariat à l'échelle du réseau universitaire, des universités ainsi que des unités d'enseignement et de recherche.

#### **7.4.1 Gérer la propriété intellectuelle de manière efficace**

Par leur contribution à l'avancement des connaissances, les universités créent des richesses qui ont une valeur économique, découlant du transfert technologique, ou une valeur sociale, par leur pouvoir d'influer sur les politiques gouvernementales ou d'améliorer l'efficacité des organisations ou des pratiques professionnelles, par exemple. De ce fait, elles doivent évaluer et protéger les valeurs qu'elles produisent afin de prendre les décisions qui s'imposent sur ce plan. Rappelons qu'elles détiennent également la responsabilité de diffuser les connaissances produites, dans une optique de contribution scientifique et sociale, et d'offrir des services à la collectivité en permettant le transfert des connaissances vers les milieux.

La protection de la propriété intellectuelle devient pour les universités une question au cœur des pratiques partenariales et particulièrement, quoique non exclusivement, lorsque celles-ci sont porteuses de retombées financières. Elle constitue un objet de négociation dans l'entente entre l'université et les partenaires sur des questions telles que les modalités de commercialisation de la recherche universitaire, la diffusion des connaissances nouvelles et les règles de dépôt des mémoires ou des thèses. Elle l'est également au sein de l'université entre le professeur, l'étudiant et l'établissement et elle porte principalement sur la contribution de chacun à la production intellectuelle, sur la décision de breveter une découverte scientifique ou sur le partage des redevances.

Les politiques et les règlements des universités encadrent divers aspects de la production intellectuelle en matière d'éthique, de probité intellectuelle, de conflits d'intérêts ou de propriété

intellectuelle<sup>10</sup>. Sur ces aspects, ils déterminent le propriétaire de la production intellectuelle, le partage des redevances, les demandes de brevet ou les modalités de transfert technologique. De plus, ils restreignent l'usage des clauses de confidentialité. Néanmoins, le Conseil juge ces questions fort complexes et se demande si, dans la pratique, les balises institutionnelles protègent efficacement la propriété intellectuelle dans l'optique de l'accomplissement de la mission universitaire.

12. Dans le contexte de l'expansion rapide des activités partenariales dans les universités,

de l'intention gouvernementale d'harmoniser les politiques de propriété intellectuelle et des demandes adressées aux universités à cette fin et

de développement juridique entourant la propriété intellectuelle,

des actions de divers ordres doivent être entreprises en matière de protection de la propriété intellectuelle des travaux universitaires,

**aussi, le Conseil recommande aux administrateurs universitaires de la recherche :**

- **de soutenir les professeurs qui s'engagent dans un projet en partenariat sur les aspects touchant la propriété intellectuelle, et cela, aux diverses étapes de sa réalisation;**
- **d'assurer le suivi des pratiques de gestion de la propriété intellectuelle.**

13. Dans le prolongement du volet des services à la collectivité, mais aussi d'un juste retour à la société des fonds publics investis dans les universités et

en conformité avec la mission universitaire,

---

10. Voir la section 5.3.

le Conseil recommande aux administrateurs universitaires :

- d'inscrire dans les politiques de gestion de la recherche et de la propriété intellectuelle l'importance de la diffusion des travaux de recherche universitaire;
- d'accorder aux BLEU les ressources suffisantes pour leur permettre d'exercer leur rôle de dépistage des découvertes scientifiques.

#### **7.4.2 Assurer une meilleure coordination et un meilleur soutien**

À l'échelle du projet, les accords de partenariat sont gérés de manière appropriée. C'est ce que révèlent les consultations effectuées par le Conseil. Selon ces données, le professeur assume une part importante de la gestion du projet et de la responsabilité institutionnelle, en étant garant de la mission universitaire auprès de ses partenaires, par exemple. Par conséquent, on doit souligner la lourdeur des responsabilités assumées par les professeurs dans le contexte des activités partenariales. La gestion du projet en partenariat exacerbe une situation déjà critique pour eux<sup>11</sup>. Les diverses instances universitaires pourraient-elles soutenir davantage la réalisation des projets en partenariat ? La principale lacune, d'après le Conseil, concerne la coordination des diverses instances universitaires appelées à agir à une étape ou l'autre du projet en partenariat, que ce soit le BLEU, le Bureau des partenariats, le Bureau de la recherche, le Décanat des études de cycles supérieurs ou la Direction de la valorisation de la recherche.

14. Prenant acte qu'il existe certaines lacunes sur le plan de la gestion des activités partenariales à l'échelle de l'établissement,

le Conseil recommande aux recteurs des universités :

- de s'assurer que des services rassemblent les ressources compétentes, aptes à soutenir de façon appropriée les professeurs engagés

dans des activités partenariales, et cela, à chacune des étapes du processus de réalisation du projet (ex. : la négociation des contrats, la gestion financière, la protection de la propriété intellectuelle, la répartition du financement entre les universités, la demande de brevet, la commercialisation de la recherche);

- de s'assurer que les professeurs engagés dans des activités partenariales connaissent l'existence de ces services et y recourent;
- de veiller à ce que les politiques institutionnelles soient cohérentes entre elles en matière de pratiques partenariales et qu'elles soient harmonisées à l'échelle du réseau universitaire.

15. Reconnaisant le principe de responsabilité des universités en matière de services rendus à la collectivité, de transparence dans la réalisation des activités universitaires et l'obligation en matière de reddition de comptes,

le Conseil recommande aux recteurs des universités :

- de dresser un bilan des activités partenariales au sein de l'établissement, de le diffuser auprès de la communauté universitaire et, au besoin, de le rendre public.

#### **7.4.3 Viser le maintien de l'équilibre des activités au sein de l'unité d'enseignement et de recherche**

La tâche professorale se complexifie et s'alourdit dans le contexte de la multiplication des activités partenariales. L'équilibre au sein des unités d'enseignement et de recherche est mis en cause en ce qui concerne l'ensemble des activités. L'évolution dans la carrière des membres du corps professoral peut en être touchée. Le partage des tâches d'enseignement et l'attribution des dégrèvements d'enseignement sont visés dans la multiplication des accords de partenariat. Cette situation exacerbe un équilibre déjà précaire compte tenu de la lourdeur de la tâche professorale maintes fois mentionnée par les professeurs engagés dans des activités partenariales. Elle se fait l'écho de lacunes pour ce qui

11. Cette question est traitée à la section 7.4.3.

est du soutien technique et de secrétariat de même que de la coordination de ces activités. Le point critique semble atteint. Dans le partenariat nommé, mais pas exclusivement, le Conseil note que la tâche professorale a tendance à déborder dans des activités autres que la recherche et qui pourraient être déléguées à d'autres catégories de personnel.

16. Dans le but d'assurer un meilleur soutien aux professeurs engagés dans des activités partenariales,

**le Conseil recommande aux administrateurs universitaires :**

- **de veiller à redistribuer les ressources financières pour l'engagement du personnel professionnel, technique et de secrétariat nécessaire à la réalisation des activités partenariales.**

Par ailleurs, les consultations ont mis au jour d'autres difficultés éprouvées par certains professeurs engagés dans des activités partenariales, cette fois relativement à leur cheminement de carrière. Le Conseil a déjà souligné l'importance de prendre en considération la diversité des tâches professorales en plus de la recherche dans l'avancement de la carrière professorale.

17. Afin de soutenir la participation des professeurs engagés dans des activités partenariales ou ceux qui désirent s'y engager, et de reconnaître ce type d'activité dans la mission universitaire,

**le Conseil recommande aux administrateurs universitaires :**

- **le cas échéant, de tenir compte des résultats des activités partenariales au moment de l'évaluation aux fins de l'avancement dans la carrière professorale.**

## **7.5 La nécessité de poursuivre la réflexion sur le partenariat**

Les travaux menés pour élaborer le présent avis ont certes permis de mieux circonscrire la réalité des universités québécoises en ce qui a trait à la tâche professorale, à la réalisation du partenariat

à l'échelle du projet, à la variété des projets créés dans tous les domaines d'études ainsi qu'à l'effet du partenariat sur la formation des étudiants. Cependant, l'antagonisme des positions des groupes d'acteurs sur ce qui fait problème, les appréhensions que suscite le partenariat, la limite des études menées sur cette question et la pression des volontés gouvernementales et industrielles sur les universités afin qu'elles s'engagent résolument dans le partenariat incitent à poursuivre les réflexions et les études pour mieux en évaluer les retombées réelles sur la formation des étudiants et sur le devenir des universités. Il y a également lieu de réfléchir aux retombées du partenariat sur la R-D et sur le développement de l'innovation technologique et sociale dans la société québécoise notamment.

18. Prenant en considération l'état limité des connaissances en ce qui concerne l'effet du partenariat sur plusieurs dimensions de la vie universitaire,

s'inscrivant dans les réflexions qui ont cours à l'échelle internationale sur le développement du partenariat en milieu universitaire,

considérant les mesures découlant des politiques publiques qui incitent les universités à s'engager résolument dans l'innovation technologique et sociale et

tenant compte de la nécessité d'ouvrir le dialogue avec les partenaires sur l'évaluation des pratiques actuelles et l'orientation des formes de collaboration future,

**le Conseil recommande au ministre de l'Éducation, en étroite collaboration avec la ministre de la Recherche, de la Science et de la Technologie :**

- **de mettre sur pied un chantier de travail sur le partenariat dans les domaines de la recherche et de la formation pour permettre à tous les acteurs visés (les universités, les organismes subventionnaires de recherche, le milieu industriel, la communauté artistique et littéraire, les organismes sociocommunautaires, les réseaux de la santé et de**

l'éducation, etc.) de débattre des questions importantes qui sont au cœur du partenariat (ex. : la gestion de la propriété intellectuelle, les missions diverses des partenaires en présence, les attentes du milieu, la portée et la limite de la contribution des universités, l'efficacité des mécanismes de transfert technologique et d'innovation sociale);

- au terme de ce chantier, d'élaborer un plan d'action pour le développement du partenariat avec les universités,

aux organismes subventionnaires :

- de poursuivre l'évaluation des programmes de subvention de recherche qui touchent le partenariat afin d'en mesurer les effets sur des aspects tels que la publication scientifique, la formation des étudiants ou le transfert des connaissances;

et aux chercheurs universitaires dont les travaux concernent le développement et la gestion de l'enseignement supérieur :

- de poursuivre les recherches sur les retombées du partenariat dans l'ensemble des domaines d'études et sur le développement des universités.

## CONCLUSION

Quels effets le partenariat produit-il sur la mission et le devenir des universités ? Comment le partenariat en recherche et en formation s'insère-t-il dans les activités des professeurs ? Comment chaque université encadre-t-elle la réalisation du partenariat ? Voilà les questions centrales qui ont amené le Conseil à produire le présent avis. Il en retient quelques idées-forces qui se dégagent de l'ensemble des travaux.

### Des effets positifs

Dans les faits, les pratiques partenariales soutiennent la réalisation de la mission universitaire à divers égards. Elles introduisent d'abord **une diversification des activités d'enseignement et de recherche**. Selon les témoignages des professeurs, ces expériences enrichissent l'enseignement d'exemples concrets. Elles s'ajoutent également aux formes plus traditionnelles de recherche. Aussi, elles ouvrent à des domaines de recherche et à des données autrement inaccessibles. Enfin, elles contribuent à la formation des étudiants, que ce soit dans des activités de formation pratique, de formation à la recherche, de coopération internationale ou de formation continue. Par exemple, les étudiants engagés dans des projets de recherche en partenariat apprécient les apprentissages ainsi effectués, ils se sentent plus motivés à l'égard de leurs études et ils se montrent confiants quant à leur insertion professionnelle imminente. Ensuite, **le partenariat met en valeur les travaux universitaires**. Les professeurs engagés dans des activités partenariales estiment que le fait que les milieux recourent à eux marque la reconnaissance de leur expertise académique ou scientifique. De plus, le partenariat accroît la renommée scientifique des professeurs. **Enfin, le partenariat appelle le développement d'expertises singulières** en matière de protection de la propriété intellectuelle des travaux universitaires, dans les savoir-faire en matière de commercialisation de la recherche et dans les stratégies de soutien de la diffusion scientifique.

### Des effets contre-productifs

Mais la multiplication des activités partenariales a également engendré des effets non souhaitables. Au-delà des inquiétudes suscitées, le **risque d'un clivage du corps professoral** est mentionné, opposant les professeurs engagés dans des activités partenariales à leurs collègues qui ne le sont pas. **L'alourdissement de la tâche professorale** est également signalé. Il se fait l'écho du manque de soutien déploré par les professeurs, surtout pour le soutien de secrétariat, technique, professionnel et administratif. Il traduit aussi la complexité des accords de partenariat nécessitant des efforts de coordination des activités et des acteurs ainsi que le maintien du réseau de contacts avec le milieu. Enfin, dans ce contexte, il met en lumière le risque de porter atteinte à la productivité du corps professoral. Par ailleurs, à l'échelle de l'établissement, la **faiblesse de la coordination des projets en partenariat dans l'ensemble des activités universitaires** est un constat important de l'analyse du Conseil. Les progrès marqués du partenariat amènent à revoir la gestion des priorités de l'établissement parmi l'ensemble des activités universitaires. De plus, ils exigent que la pratique du partenariat soit balisée par des politiques institutionnelles appropriées et soit soutenue par des personnes-ressources compétentes. Pour l'heure, les solutions apportées se situent surtout au niveau de la gestion individuelle des professeurs.

### Des effets incertains

Toutes les conséquences n'ont pas encore été tirées des expériences de partenariat. Pour pallier cette lacune, le Conseil recommande de mettre sur pied un chantier de travail. Voici quelques questions à éclairer. La recherche libre et la recherche orientée devraient s'alimenter mutuellement. Dans l'avenir, **le recentrage des orientations des organismes subventionnaires sur la recherche en partenariat menacera-t-il cette synergie ?** Les ressources allouées au développement des champs d'études et de recherche diffèrent significativement d'une discipline à l'autre. **Le partenariat creusera-t-il davantage le fossé entre les disciplines dont les résultats de recherche sont commercialisables et celles qui sont tournées vers l'innovation sociale ?** L'ouverture des univer-

sités sur le milieu renforce l'intérêt des professeurs quant à la mise en marché de leurs propres découvertes scientifiques. En somme, **ces échanges des professeurs avec le milieu produiront-ils un déficit pour l'université dans le corps professoral ?**

Malgré le fait que le partenariat renforce la mission universitaire à divers égards, les risques de dérive demeurent possibles. On l'a vu, les projets en partenariat rassemblent des acteurs venant de divers milieux caractérisés par des finalités et des façons de faire différentes. Dans chacun des projets, le respect des prérogatives de la mission universitaire figure à l'ordre du jour. En outre, les conflits d'intérêts potentiels nécessitent une gestion attentive qui sollicite l'éthique et la probité des professeurs mais également l'obligation de rendre compte des administrateurs universitaires dans la gestion des fonds publics et dans le respect de la mission des universités.

En somme, étudiants, professeurs, administrateurs universitaires et administrateurs publics doivent continuer à s'interroger sur leurs pratiques ou sur leurs actions et créer un consensus entre eux afin de préserver l'essence même de la mission universitaire, c'est-à-dire la formation des étudiants. Apparaît ici la responsabilité première du ministre de l'Éducation, soit soutenir la mission des universités dans l'ensemble des politiques, des décisions ou des prises de position gouvernementales sur la régularisation des accords de partenariat entre l'université et le milieu et la place des universités québécoises dans le système d'innovation technologique et sociale.



# ANNEXE A

## Consultations menées par la Commission de l'enseignement et de la recherche universitaires

---

Pour l'élaboration du présent avis, la Commission de l'enseignement et de la recherche universitaires a tenu dix réunions de travail. Trois d'entre elles ont été consacrées à la consultation d'informatrices et d'informateurs clés sur le thème du partenariat. Ces consultations ont pris la forme de trois tables rondes qui ont eu lieu à divers moments du processus d'élaboration de l'avis. En outre, la Commission a bénéficié de l'expertise de ses membres qui ont des expériences concrètes de partenariat.

### Première table ronde

Lors de la première table ronde, la Commission visait les objectifs suivants :

- repérer les questions pertinentes que soulève le partenariat pour le développement du réseau universitaire québécois;
- explorer ce que ce thème englobe en fait d'enjeux et de défis ainsi que de problèmes à résoudre dans divers domaines d'études.

Les invités et les sujets traités lors de la 38<sup>e</sup> réunion de la Commission ont été les suivants :

- Camil Bouchard, président du CQRS et professeur au Département de psychologie de l'UQAM  
*La contribution de la recherche en sciences humaines et sociales à l'innovation sociale*
- Christine Gagnon, présidente-directrice générale de l'Institut international des télécommunications  
*La formation en partenariat universités-entreprises dans le secteur des télécommunications*
- Alex Navarre, président du Groupe de travail sur les liaisons entreprises-université à la CREPUQ et directeur du Bureau de transfert technologique à l'Université McGill  
*Le développement des bureaux de liaison université-entreprises dans les universités québécoises : difficultés, défis et enjeux*

### Deuxième table ronde

Dans un deuxième temps, lors de la 41<sup>e</sup> réunion de la Commission, les membres ont souhaité approfondir les enjeux que soulève le thème du partenariat dans le développement des

universités. Les objectifs de cette table ronde étaient ainsi :

- de circonscrire les phénomènes sociaux, historiques, politiques, économiques, culturels et scientifiques qui ont contribué aux mutations actuelles que connaît l'université;
- à la lueur de cette analyse, d'explorer les avenues qui se présentent quant au devenir de l'université;
- de situer le phénomène du partenariat dans cet ensemble de considérations.

Les invités et les sujets traités ont été les suivants :

- Gilbert Drouin, président de VRQ  
*Les partenariats à l'enseignement supérieur : les défis de l'université en matière de formation et de recherche et la relation avec les industries et la société*
- Frédéric Lesemann, sociologue à INRS-Urbanisation, culture et société,  
*Une réflexion sur la mission de l'université*

### Troisième table ronde

Lors de la troisième et dernière table ronde, dans le contexte de la 42<sup>e</sup> réunion de la Commission, les objectifs visés consistaient :

- à analyser des pratiques concrètes de partenariat implantées dans divers domaines d'études et englobant des activités diverses d'enseignement ou de recherche;
- à définir le processus même du partenariat, à savoir la nature de la collaboration établie, la naissance du projet, les retombées du projet pour l'université et l'évaluation que l'on en fait.

Les invités et les sujets traités ont été les suivants :

- Gaston Bellemare, président des Éditions des Écrits des forges et professeur à la retraite de l'UQTR  
*Le Festival international de la poésie à Trois-Rivières*
- Michael DuBow, professeur au Département de microbiologie et d'immunologie de l'Université McGill  
*Les partenariats en recherche dans les domaines de la biologie moléculaire et du génie génétique*

- Guy Goulet, professeur associé au Centre d'études et de recherche sur le Vietnam de l'UQAM  
*Le développement institutionnel et régional dans la formation en gestion en collaboration avec les universités vietnamiennes*
- Jean-Louis Martel, directeur du Centre de formation continue de l'Université de Sherbrooke et  
Lise Roy, professeure et responsable des programmes de premier et deuxième cycle en Toxicomanie, Département des sciences de la santé communautaire de la Faculté de médecine de l'Université de Sherbrooke  
*La formation continue dans le domaine de la toxicomanie*
- Régine Pierre, professeure à la Faculté des sciences de l'éducation de l'Université de Montréal et  
Georges Ouellet, conseiller pédagogique à la Commission scolaire de Montréal  
*Le partenariat en recherche sur l'éveil à l'écrit Les partenariats institutionnalisés avec les écoles associées dans le contexte de la formation pratique des maîtres*
- Line Rochefort, professeure au Département de phytologie de l'Université Laval  
*Les partenariats en recherche dans le secteur de la valorisation des biomasses*
- Denise Tanguay, directrice du Programme de psychothérapie par les arts aux études graduées à l'Université Concordia et  
Lenore Vosberg, travailleuse sociale au West Island Rehabilitation Centre  
*Le partenariat en formation pratique dans le programme de psychothérapie par les arts*

Les sujets traités ont été les suivants :

- Danielle Lafontaine, directrice des programmes de maîtrise en développement régional et administration publique régionale à l'Université du Québec à Rimouski (UQAR)  
*Trois cas de partenariat : la réalisation et la diffusion d'une série télévisée portant sur la forêt et le développement régional; un projet de recherche sur les interrelations économiques dans les régions métropolitaines et non métropolitaines; un repérage des partenariats établis par le GRIDEQ avec le milieu (1987-1993)*
- Pierre Lapointe, directeur général de l'INRS  
*Trois cas de partenariat : le Centre géoscientifique de Québec; le Centre canadien de fusion magnétique; la Cité*
- Bernard Morin, directeur des études au cégep d'Ahuntsic  
*Les centres collégiaux de transfert de technologie au Québec*
- Geneviève Tanguay, directrice scientifique au Centre québécois de valorisation des biotechnologies (CQVB)  
*Le fonctionnement d'un centre de liaison et de transfert : le modèle du CQVB*

## Présentation des membres de la Commission

Lors de sa 41<sup>e</sup> réunion, la Commission a bénéficié de l'expérience de ses membres qui sont ou qui ont été engagés dans la réalisation de projets en partenariat. Leur présentation a permis d'enrichir les données recueillies lors des consultations décrites précédemment.

# ANNEXE B

## Éléments méthodologiques

### de l'étude exploratoire portant sur le partenariat

---

Parmi l'ensemble des consultations menées par le Conseil, une étude exploratoire a été réalisée auprès des professeurs et des étudiants engagés dans des accords de partenariat avec une entreprise ou un organisme externe<sup>1</sup>. Cette étude avait pour objet de mieux connaître les retombées des pratiques partenariales sur l'accomplissement de la mission universitaire et sur l'organisation des activités à l'échelle de l'établissement. Elle comportait ainsi deux volets, le premier se rapportant à l'expérience des professeurs et le second, à celle des étudiants. Diverses activités partenariales ont été analysées. Bref, le point de vue du professeur ou de l'étudiant engagés dans la réalisation d'accords de partenariat était considéré.

#### Technique de collecte des données

L'élaboration de l'échantillon et la technique de collecte de données ont été semblables dans les deux volets de l'étude, mais les variables mesurées différaient.

La technique de collecte des données utilisée a été l'entrevue individuelle semi-dirigée. Les entrevues ont eu lieu dans les établissements que fréquentaient les répondants, exception faite de cinq entrevues qui ont été menées par téléphone. Elles ont été enregistrées sur magnétophone, sauf dans le cas de deux entrevues où l'entretien a eu lieu au téléphone et une autre où la personne interrogée a refusé. Les entrevues ont duré en moyenne une heure. La collecte des données a eu lieu au cours de l'hiver et du printemps 2001 auprès de 48 professeurs et de 16 étudiants. Les données ainsi recueillies forment un échantillon restreint mais néanmoins varié et significatif de pratiques à partir desquelles le Conseil a procédé à des observations tout en prenant soin d'en baliser la portée.

#### Échantillon

Pour être en mesure de repérer les projets réalisés en partenariat dans les universités, une banque de données a été constituée en puisant à deux sources, soit l'Internet en cherchant au hasard à l'aide de mots clés ou en ciblant les portails dans les universités québécoises, et certains journaux universitaires. Environ 425 projets ont été répertoriés. Les données suivantes sont disponibles pour chacun : le titre du projet, une brève description du projet, le domaine d'études visé, le professeur responsable, son université, le partenaire, l'organisme subventionnaire, la présence d'étudiants, les ressources financières allouées et les dates de début et de fin du projet. Sans être exhaustive, cette banque de projets englobe néanmoins une variété d'activités partenariales d'enseignement, de recherche ou de services à la collectivité accomplies dans les universités québécoises.

Dans le premier volet se rapportant aux professeurs, un échantillon de 50 projets a été constitué à partir de cette banque. La sélection des projets devait permettre de remplir divers critères en vue d'assurer un équilibre entre les activités partenariales visées, les domaines d'études, la taille des universités et l'envergure du projet. À partir de cet échantillon, 48 entrevues ont été réalisées. Le tableau 1 illustre la composition de l'échantillon de professeurs. Les projets sélectionnés concernent les activités partenariales suivantes: la formation internationale et la formation continue (n=5), la valorisation de la recherche (n=9), les réseaux de recherche (n=5), les chaires de recherche (n=8), les groupes, instituts ou centres de recherche (n=7), les ARUC (n=3), la recherche-action (n=4), la création d'entreprises dérivées (n=2) et les autres activités non classifiées ailleurs (n=5).

---

1. Le premier volet de l'étude a été réalisé par Jean Lamarre, agent de recherche, en collaboration avec France Picard, coordonnatrice de la CERU, Mélanie Julien, technicienne en enquête et sondage au Conseil, et Monique Ouellette, pigiste. Le second volet a été réalisé par Mélanie Julien, en collaboration avec Marie-Alexandra Fortin, stagiaire.

**Tableau 1** Distribution des professeurs interrogés par domaine d'études et par université

Domaine d'études		Université*		
Arts et lettres	5	Universités de très grande taille	Laval	7
Génie	7		McGill	5
Sciences de la santé	4		Montréal	5
Sciences de l'administration	7	Universités de grande taille	Sherbrooke	4
Sciences de l'éducation	6		UQAM	5
Sciences humaines et sociales	9		Concordia	4
Sciences de la nature	5	Universités de taille moyenne	UQAC	3
Plurisectoriel	5		UQAR	4
			UQTR	3
		Universités de petite taille	UQAT	2
			Bishop's University	1
			HEC	1
		Écoles et instituts	Polytechnique	1
			INRS	3
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>TOTAL</b>		<b>48</b>

\* La typologie des universités est tirée de Denis Bertrand, *Le travail professoral remesuré*, 1994, p. 26.

Dans le second volet rassemblant les étudiants, la sélection de l'échantillon a été effectuée à partir de la banque de projets en prenant en considération les domaines d'études, la taille de l'établisse-

ment et la nature du projet. Au total, 16 entrevues ont été menées auprès des étudiants de deuxième et troisième cycle. Le tableau 2 résume la composition de l'échantillon d'étudiants.

**Tableau 2** Distribution des étudiants interrogés par domaine d'études et par université

Domaine d'études		Université		
Arts et lettres	2	Universités de très grande taille	Laval	3
Génie	1		McGill	2
Sciences de la santé	1		Montréal	2
Sciences de l'administration	2	Universités de grande taille	Sherbrooke	3
Sciences de l'éducation	2		UQAM	1
Sciences humaines et sociales	2		Concordia	2
Sciences de la nature	2	Universités de taille moyenne	UQAC	1
Plurisectoriel	4		UQTR	1
			HEC	1
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>TOTAL</b>		<b>16</b>

### Variables mesurées

Les deux volets de l'étude ont permis de recueillir de l'information sur les aspects objectifs et subjectifs de la réalisation d'un projet en partenariat. Les aspects objectifs concernent des éléments factuels portant sur la nature du projet ou les modalités de gestion s'y appliquant, par exemple. Les aspects

subjectifs explorent, entre autres, les difficultés perçues, l'évaluation que le répondant attribue au projet, la description des interactions avec les partenaires, le degré de concordance du projet avec la mission universitaire ou le niveau de satisfaction quant au soutien reçu des instances universitaires.

Dans le premier volet de l'étude, portant sur les professeurs engagés dans un accord de partenariat, les thèmes concernaient :

- la nature du projet (l'activité, la durée, les partenaires, les responsabilités de chacun, le contexte, la personne à l'origine du partenariat et les finalités);
- la gestion du projet (l'entente, le financement, la gestion des ressources, les responsabilités respectives, les difficultés éprouvées et les solutions adoptées);
- l'intégration du projet au sein de la structure universitaire (le soutien des instances universitaires, les retombées sur la vie universitaire, notamment sur la formation des étudiants, les balises du partenariat, les conditions de réussite et l'évaluation du projet).

Dans le second volet de l'étude, portant sur les étudiants, les thèmes suivants ont été abordés :

- la nature du projet (l'activité, les partenaires et les responsabilités de chacun);
- la contribution au projet (le contexte, la durée, les tâches exécutées, le lieu de travail et les relations de travail);
- l'évaluation de leur participation au projet (le degré d'intégration, les défis relevés, la satisfaction retirée et les retombées sur la formation).

### Schéma d'entrevue auprès des professeurs

#### A) Les projets réalisés en partenariat

1. Pour commencer, j'aimerais que vous me parliez des projets que vous réalisez en partenariat, en ce qui a trait à leur objet et aux partenaires impliqués.
  - a) Quelle est la responsabilité de chacun des partenaires dans la réalisation de ces projets ?
  - b) Quand ces projets ont-ils débuté ?
  - c) Combien de temps est prévu à la réalisation de ces projets ?
2. Pour quelles raisons a-t-il été décidé de réaliser ces projets en partenariat ?
  - a) Y avait-il un contexte particulier qui a présidé à leur réalisation ?
  - b) Qui en sont les initiateurs ?
  - c) À quelles fins a-t-on décidé de réaliser ces projets en partenariat ?
3. Pourriez-vous me décrire sommairement la nature des ententes qui lient les différents partenaires de ces projets ?
  - Les modalités de réalisation.
  - Le financement.

#### B) Les particularités de la réalisation de projets en partenariat

4. De quelle façon la gestion du projet réalisé en partenariat a-t-elle été effectuée, que ce soit en ce qui a trait :
  - à la gestion du personnel,
  - à la gestion financière, et
  - à la gestion de la production ?
  - a) Comment avez-vous géré la propriété intellectuelle dans le cadre de ces projets ?
5. Est-ce que la réalisation de votre projet en partenariat a nécessité :
  - la création d'une instance,
  - le développement d'outils spécifiques,
  - des ententes contractuelles particulières, ou
  - d'autres modalités de fonctionnement ?
6. Est-ce que les instances universitaires (y compris votre département) ont joué un rôle dans la réalisation de vos projets en partenariat ?
  - a) De quelle façon ces instances interviennent-elles ?

- b) Y a-t-il des organismes, autres qu'universitaires, qui jouent un rôle dans la réalisation de vos projets ?
7. Jusqu'à maintenant, vos projets réalisés en partenariat ont-ils eu des retombées ?
- a) Si oui, lesquelles ?
- b) Ces retombées étaient-elles toutes prévisibles pour vous ?
8. Aujourd'hui, quelle évaluation faites-vous de la réalisation de vos projets en partenariat ?
9. ÉVALUATION NÉGATIVE : Pouvez-vous me parler davantage des difficultés particulières que vous avez rencontrées dans la réalisation de vos projets en partenariat ?

ÉVALUATION POSITIVE : Malgré le fait que vos projets en partenariat aient bien fonctionné, avez-vous tout de même rencontré des difficultés particulières ou encore des situations d'une complexité inattendue ? Si oui, lesquelles ?

Quant à la réalisation du projet lui-même, quelles difficultés avez-vous rencontrées ?

- Délai.
- Retrait d'un partenaire.

Quant au déroulement de ce projet dans l'organisation universitaire, quelles difficultés avez-vous rencontrées ?

- Financement.
- Convention collective.

- a) Quelle solution avez-vous trouvée pour surmonter ces difficultés ?
- Quant à la réalisation du projet lui-même, de quelle façon avez-vous pallié ces difficultés ?
  - Quant au déroulement de ce projet dans l'organisation universitaire, de quelle façon avez-vous pallié ces difficultés ?

### C) Le partenariat dans l'environnement universitaire

10. Avez-vous des critères pour sélectionner les projets sur lesquels vous allez travailler en partenariat ?
- a) Si oui, quels sont ces critères de sélection ?
- b) Qui décide de ces critères ?

11. Avez-vous des critères pour sélectionner les partenaires impliqués dans un projet ?
- a) Si oui, quels sont ces critères de sélection ?
- b) Qui décide de ces critères ?
12. Selon votre expérience dans la réalisation de projets en partenariat,
- a) quel est l'impact du partenariat sur la formation des étudiants ?
- b) quel est l'impact du partenariat sur votre tâche professorale (vos activités d'enseignement et de recherche) ?
- c) quel est l'impact du partenariat sur la mission universitaire de formation (enseignement, recherche et services à la collectivité) ?
13. Toujours selon votre expérience, quelles sont les conditions pour mener à bien un projet en partenariat ?
- Arrimage, réalisation du projet et formation des étudiants,
  - partage de la propriété intellectuelle,
  - exercice de la fonction critique,
  - conflits d'intérêts dans la gestion des redevances,
  - Etc.

### D) Conclusion

14. Pour conclure, selon votre connaissance de la réalisation des projets en partenariat en milieu universitaire, quels sont, de manière générale, les points forts et les points faibles ?
15. Y a-t-il d'autres éléments, que ceux abordés, que vous jugez utiles à la compréhension des partenariats universitaires ?

**Schéma d'entrevue auprès des étudiants****A) Cheminement scolaire**

1. J'aimerais que vous me parliez brièvement de votre cheminement scolaire.
  - Pour étudiants au baccalauréat : votre formation collégiale et votre formation universitaire (discipline(s) et dernier niveau d'études).
  - Pour étudiants aux cycles supérieurs : votre formation universitaire (discipline(s) et dernier niveau d'études).
2. À l'exception de votre participation aux projets de partenariat universitaire, avez-vous eu d'autres expériences de travail reliées à votre domaine d'études ?
  - a) Si oui, lesquelles ?

**B) La nature du projet**

3. En quoi consistaient précisément les projets de partenariat auxquels vous avez participé et/ou auxquels vous participez actuellement ?
  - a) Quel est l'objet de ces projets ?
  - b) Quels sont les partenaires impliqués ?

**C) Votre participation aux projets**

4. De quelle façon avez-vous été amené à participer à ces projets de partenariat ?
  - a) Combien de temps a duré votre participation à ces projets ?
5. Pouvez-vous me décrire concrètement les tâches que vous avez effectuées dans le cadre de ces projets ?
  - a) À quel endroit réalisiez-vous votre travail ? (lieu physique)
  - b) Connaissez-vous la responsabilité de chacun des partenaires dans la réalisation de ces projets ?
    - Pouvez-vous me préciser la responsabilité de chacun des partenaires ?
6. Avec qui entreteniez-vous des relations de travail ?
  - a) Entretieniez-vous des relations avec chacun des partenaires ?
    - Quelle était la fréquence de vos contacts avec les partenaires ?

**D) Évaluation de la participation**

7. Dans le cadre de ces projets, avez-vous rencontré des difficultés ?
  - a) Si oui, lesquelles ?
  - b) De quelle façon avez-vous réussi à contrer ces difficultés ?
8. Votre participation à ces projets a-t-elle eu un impact sur votre formation universitaire ?
  - a) Si oui, quel est cet impact ?
    - Développement de compétences de haut niveau
    - Formation mieux adaptée aux besoins du marché du travail
    - Expérience de travail concrète
    - Financement des études
    - Etc.
9. Du fait que ces projets aient été réalisés en partenariat, avez-vous retiré quelque chose de particulier de ces expériences ?
  - Accès à des équipements
  - Développement de contact
  - Etc.

**E) Conclusion**

10. En conclusion, quels sont, de façon plus générale, les points forts et les points faibles de la participation d'un étudiant à un projet en partenariat ?
11. Y a-t-il d'autres éléments, que ceux abordés, que vous jugez utiles à la compréhension du partenariat universitaire ?



## ANNEXE C

# Politiques gouvernementales au Canada et au Québec et partenariat avec les universités

Le résumé des politiques gouvernementales se centre sur les aspects touchant les universités et le partenariat.

### I. Orientations fédérales

Dans le discours du trône au printemps 2000, le gouvernement fédéral affirme sa volonté d'intensifier la recherche et le développement (R-D) en vue d'accéder au cinquième rang des pays de l'OCDE en matière de dépense intérieure en recherche et développement (DIRD) en 2010, alors qu'il occupait le quinzième rang en 1999. Depuis l'automne 2001, le gouvernement fédéral travaille à l'élaboration d'un livre blanc sur l'innovation. Une consultation est en cours au moment de publier le présent avis. Elle porte sur les documents suivants : Industrie Canada, *Atteindre l'excellence* et Développement des ressources humaines Canada, *Le savoir, clé de notre avenir*.

#### *Les sciences et la technologie à l'aube du XXI<sup>e</sup> siècle. La stratégie fédérale*

En mars 1996, à partir d'une évaluation des politiques et programmes fédéraux en fait de sciences et technologies réalisée par le Conseil consultatif national des sciences et de la technologie, le gouvernement fédéral élabore sa stratégie en la matière<sup>1</sup>. On y précise les éléments de problématique ainsi que les défis, les orientations et les actions du gouvernement fédéral canadien concernant le développement des sciences et de la technologie.

Parmi les éléments de problématique et les défis à relever qui y sont mentionnés, notons :

- le rapprochement des fonctions de production et d'utilisation des savoirs;
- la mise sur pied d'un réseau efficace d'innovation dans tout le Canada;
- l'accès au réseau scientifique international, le Canada ne produisant que 5 p. 100 des nouvelles connaissances;
- l'ouverture de la recherche ciblée sur la recherche multidisciplinaire.

1. Industrie Canada, *Les sciences et la technologie à l'aube du XXI<sup>e</sup> siècle. La stratégie fédérale*.

De manière générale, les actions fédérales en matière de développement des sciences et de la technologie se regroupent sous trois principaux axes :

- la création d'emplois, la croissance économique et le développement durable (« faire en sorte que le Canada se classe parmi les meilleurs pays au monde dans l'application et la commercialisation des S-T [sciences et technologies] pour créer des emplois et favoriser une croissance économique durable<sup>2</sup> »);
- l'amélioration de la qualité de vie des Canadiens (« veiller à ce que le Canada utilise les S-T pour améliorer la qualité de vie de sa population grâce à la création d'emplois intéressants, ainsi qu'à la mise en œuvre de programmes sociaux, environnementaux et de soins de santé qui soient les plus efficaces au monde »);
- l'avancement des connaissances (« établir au Canada des centres mondiaux d'excellence sur le plan de la découverte scientifique, élargir l'assise de la recherche scientifique, encourager la participation canadienne dans tous les grands champs de la recherche scientifique et technique, favoriser l'acquisition et une vaste diffusion des nouvelles connaissances provenant du Canada et du monde entier<sup>3</sup> »).

Les activités partenariales au sein du développement d'un système d'innovation efficace sont au cœur de la stratégie fédérale :

« La collaboration entre les universités, les établissements de recherche de l'État, les autres ordres de gouvernement et l'industrie crée une

2. Dans l'esprit de la stratégie fédérale, le « développement durable se définit comme un développement répondant aux besoins du présent sans compromettre l'aptitude des générations futures à satisfaire leurs propres besoins [...] Le mieux-être économique à long terme est inextricablement lié à la santé environnementale de la planète [...] La croissance économique est tributaire du renouveau environnemental, corrigeant ainsi le postulat selon lequel développement économique et qualité de l'environnement sont des objectifs contraires, voire diamétralement opposés. » *Ibid.*, p. 31.
3. *Ibid.*, p. 6.

synergie qui, en permettant de tirer le meilleur parti des forces et du savoir-faire propres à chaque partenaire, contribue à une plus grande efficacité des activités scientifiques et techniques<sup>4</sup>. »

Cette synergie repose sur l'apport de chacun des partenaires. Aux chercheurs, on demande de reconnaître que les résultats de la recherche peuvent présenter des intérêts économiques essentiels au développement de la nation; des entrepreneurs, on attend qu'ils s'informent des travaux de recherche en cours et qu'ils trouvent des applications commerciales découlant de ces découvertes. Pour sa part, le gouvernement fédéral entend jouer un rôle en matière de mise en réseau des divers partenaires dans le système d'innovation.

Ainsi, dans ce système d'innovation à consolider, le gouvernement fédéral s'engage à réorienter ses actions. Il conserve certains rôles traditionnels et il prévoit en assumer un nouveau en matière d'analyse de l'information, de diffusion des connaissances et de création de réseaux pour soutenir le développement d'un système national de l'innovation. Il compte exercer son nouveau rôle par le développement de l'autoroute de l'information qu'il considère comme le centre nerveux du système d'innovation. Parmi les rôles traditionnels qu'il exerce, il veut poursuivre son rôle lié au financement :

- de la réalisation d'activités de recherche dans les laboratoires gouvernementaux fédéraux dans des domaines qui sont peu souvent retenus par l'entreprise privée et selon une optique de développement de relations partenariales entre cette dernière et le milieu universitaire;
- de la recherche au sein des établissements d'enseignement supérieur, du réseau hospitalier, des RCE et d'autres centres en continuité avec les programmes existants (financement de la recherche et de la formation par les organismes subventionnaires fédéraux, Programme canadien de prêts aux étudiants, éducation postsecondaire des Autochtones et Inuits) et de la conclusion d'accords de partenariat novateurs avec le

secteur privé (Fonds de découvertes médicales canadien; RCE; Fonds d'investissement en sciences et génie administré par le CRSNG en vue du transfert des résultats de la recherche);

- de la R-D dans le secteur privé par le maintien d'un régime fiscal favorable, par le développement de consortiums industriels, par le soutien à la commercialisation de produits considérés comme à risque, par le Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI) et par le développement d'un fonds d'investissement Partenariat technologique Canada.

La stratégie fédérale de développement des sciences et de la technologie entend établir une meilleure concertation interministérielle des activités menées à cette fin à l'aide de mécanismes systématiques de coordination à l'échelle du gouvernement fédéral<sup>5</sup>. Enfin, notons que les activités scientifiques dans le domaine des sciences humaines sont nommément citées pour leur apport aux services publics dont la santé, le développement des ressources humaines, l'immigration, l'économie et la culture<sup>6</sup>.

## II. Orientations québécoises

Au Québec, les politiques adoptées depuis peu en matière de développement et de financement des universités ainsi que celle sur le développement de la science et de l'innovation abordent le partenariat en tant que moyen d'accroître les interactions entre les universités et les établissements à vocation sociale, culturelle ou économique, et ainsi participer pleinement au développement de la société québécoise. Les politiques récemment adoptées tracent les orientations qui engagent la participation des universités.

### *Politique québécoise à l'égard des universités. Pour mieux assurer notre avenir collectif*

La *Politique québécoise à l'égard des universités* attribue à ces dernières un rôle « stratégique » dans le développement du Québec sur l'échiquier mondial<sup>7</sup> dans le contexte de l'émergence de la

4. *Ibid.*, p. 27-28.

5. *Ibid.*, p. 20.

6. *Ibid.*, p. 29.

7. Ministère de l'Éducation, *Politique québécoise à l'égard des universités [...]*, p. 3.

société du savoir. Elle affirme le rôle majeur que les universités occupent dans le processus d'innovation culturelle, sociale et économique, en raison du fait qu'elles constituent « des lieux privilégiés de production et de diffusion des connaissances ». Elle note les demandes croissantes adressées aux universités ainsi que les tensions qui peuvent créer un déséquilibre par rapport à la mission universitaire telle qu'on la conçoit traditionnellement<sup>8</sup>. Elle mentionne la nouvelle conjoncture appelant la redéfinition des rapports entre les universités, l'État, la société et le secteur privé<sup>9</sup> où le partenariat devient un moyen important dont disposent les premières pour accomplir leur mission et contribuer à répondre aux besoins de la société par des activités d'enseignement et de recherche<sup>10</sup>. En résumé :

« L'université est de plus en plus appelée à devenir un système ouvert, en interaction avec l'environnement extérieur. Par conséquent, il apparaît évident que la capacité de réponse des universités aux besoins de la société et leur contribution à l'innovation culturelle, sociale et économique doit être soutenue et renforcée. Comme ce nouveau rôle est en train de se profiler, qu'il en est encore à ses débuts, nous devons nous montrer plus innovateurs que jamais et accompagner cette démarche<sup>11</sup>. »

La Politique établit diverses priorités appelant le renforcement des activités de partenariat en matière d'enseignement et de recherche dans tous les domaines d'études. Ces priorités sont les suivantes :

- intensifier les interactions entre les universités et les différents acteurs de la société;
- encourager les universités à explorer et à développer de nouveaux mécanismes visant à faciliter la mise à contribution de leur expertise et l'échange de connaissances avec la société;
- inciter les établissements à participer aux activités de concertation, notamment, à celles

prévues pour la formation de personnes hautement qualifiées;

- accorder plus de place aux partenaires des universités, dans la planification des activités universitaires et dans leur évaluation;
- soutenir les efforts des universités en vue de contribuer au dynamisme de leur communauté; [...]
- accroître la contribution de la recherche à l'identification et à la résolution des problèmes sociaux, économiques et culturels;
- accroître les partenariats de recherche et les mécanismes de liaison entre les universités et les milieux économiques, sociaux et culturels;
- accroître le transfert des connaissances et l'utilisation des résultats de recherche, y compris dans les sciences sociales et humaines et les arts;
- encourager la recherche dans des domaines stratégiques pour l'avenir du Québec;
- dégager des solutions en ce qui concerne les problématiques reliées à la propriété intellectuelle et à la circulation des connaissances dans le contexte des travaux de recherche effectués en partenariat, notamment avec l'entreprise privée<sup>12</sup> ».

La Politique renvoie à la *Politique québécoise de la science et de l'innovation* en ce qui concerne nommément la recherche universitaire<sup>13</sup>. En outre, ces deux politiques devraient servir d'assises à la détermination des priorités de réinvestissement dans le réseau universitaire qui se concrétise dans la *Politique québécoise de financement des universités*<sup>14</sup>.

### ***Politique québécoise de financement des universités***

La *Politique québécoise de financement des universités* s'appuie sur les orientations et les priorités mises en avant dans la *Politique québécoise à l'égard des universités*<sup>15</sup>. Elle a pour objet de concrétiser le réinvestissement gouvernemental destiné à

8. *Ibid.*, p. 33.

9. *Ibid.*, p. 5.

10. *Ibid.*, p. 33.

11. *Ibid.*

12. *Ibid.*, p. 35-36.

13. *Ibid.*, p. 28.

14. *Ibid.*, p. 37.

15. Ministère de l'Éducation, *Politique québécoise de financement des universités*, p. 9.

l'enseignement universitaire et de mieux répartir les ressources financières entre les universités<sup>16</sup>. Les engagements financiers du ministère de l'Éducation du Québec (MEQ) seront complétés par ceux du MRST<sup>17</sup>.

En ce qui a trait au partenariat, des mesures financières doivent servir à concrétiser la réponse aux besoins de la société dont il est question dans la *Politique québécoise à l'égard des universités*. Notons que ces mesures ne concernent pas toujours directement la mise en œuvre de projets réalisés en partenariat. Tout d'abord, on peut déduire que le financement général, permettant aux universités de remplir leur mission, englobe aussi le partenariat considéré comme un nouveau rôle des universités. Ensuite, les mesures mises en avant dans le financement spécifique, tels les crédits alloués au soutien à l'insertion professionnelle (par les stages) ainsi qu'aux subventions de contrepartie, peuvent permettre de répondre aux besoins de la société. Enfin, le financement spécifique devrait y contribuer par l'allocation de ressources aux projets particuliers<sup>18</sup>.

### *Accélérer la recherche et l'innovation*

Avant même la création du MRST, le gouvernement a adopté un cadre intégré d'actions gouvernementales en matière de recherche et d'innovation : *Accélérer la recherche et l'innovation*. Ce cadre, précédant en outre la politique scientifique, reprend l'ensemble des mesures prévues dans le budget provincial 1999-2000. Il s'inscrit dans la stratégie québécoise en matière de développement économique pour accélérer la mutation vers l'économie du savoir<sup>19</sup>.

À l'instar de la stratégie fédérale et de celles qui ont été adoptées dans d'autres pays, les mesures qui y sont retenues revêtent un caractère transversal en ce qu'elles s'adressent à plusieurs ministères. Elles concernent à la fois les entreprises actuelles et futures. Elles engagent la responsabilité gouvernementale par le rôle que l'État entend

assumer pour « le maintien d'une base de recherche dynamique et pour le développement de réseaux de communication et de partenariat entre les différents intervenants du processus d'innovation<sup>20</sup> ». Pour tout ce qui concerne la recherche scientifique, la formation de la relève scientifique et la production de connaissances nouvelles, les universités sont considérées comme des acteurs majeurs<sup>21</sup>.

Reconnaissant les responsabilités qu'assument les entreprises et les établissements d'enseignement, le gouvernement s'engage à agir en fonction des orientations suivantes :

- « • assumer le leadership nécessaire à la présence d'un environnement global favorable à l'émergence et au développement d'entreprises innovantes;
- faciliter les relations entre l'entreprise innovante et son environnement immédiat, c'est-à-dire les établissements d'enseignement et de recherche, les organismes gouvernementaux, les sociétés de financement et les autres entreprises;
- accompagner l'entreprise dans ses efforts pour s'approprier les compétences et les habiletés qui lui permettent d'innover<sup>22</sup> ».

Les mesures retenues conduisent à rehausser le financement de programmes gouvernementaux existants ou à accorder du financement à de nouveaux programmes. Parmi les mesures décrites, voici celles qui concernent le partenariat avec les universités :

- l'augmentation des crédits alloués aux trois organismes subventionnaires québécois dans des programmes dédiés à l'activité de recherche en partenariat (au FCAR : Actions concertées; au CQRS : Équipes en partenariat, Programme chercheurs-boursiers; au FRSQ : Centres de recherche, développement de réseaux de recherche thématique)<sup>23</sup>, l'accroissement des budgets des CLT de même que ceux des

16. *Ibid.*, p. 7.

17. *Ibid.*, p. 11.

18. *Ibid.*, p. 15-17.

19. Ministère des Finances, *Québec objectif emploi [...]*, p. 11.

20. *Ibid.*, p. 4. Voir également p. 29.

21. *Ibid.*, p. 4 et 14.

22. *Ibid.*, p. 21.

23. *Ibid.*, p. 35-51.

- CCTT<sup>24</sup> et le renforcement de la coopération scientifique et technologique internationale<sup>25</sup>;
- la création de VRQ assurant le financement de projets d'équipes de recherche universitaire et la commercialisation des résultats de cette recherche<sup>26</sup>;
  - les mesures annoncées dans le budget provincial 1999-2000 accentuant la collaboration des universités à des activités de partenariat en matière de veille technologique (ex. : Observatoire des technologies de l'information du Québec OBTIQ regroupant le CRIM, le CEFRIO et l'UQAM)<sup>27</sup> ou Cité de l'optique<sup>28</sup>.

***Politique québécoise de la science et de l'innovation. Savoir changer le monde***

La *Politique québécoise de la science et de l'innovation* a pour objet de développer des liens plus étroits entre la recherche et les contextes d'utilisation de cette dernière dans une perspective d'innovation. Les actions prévues reposent sur le développement de trois axes : la formation, la recherche et l'innovation. Le partenariat y est vu comme un moyen privilégié de production de la connaissance, dans une perspective d'innovation et de formation<sup>29</sup>.

Les pistes d'action retenues sont les suivantes :

**en ce qui concerne la formation :**

- le développement de la formation en éthique dans l'ensemble des disciplines et la formation continue des chercheurs, des gestionnaires ainsi que de l'ensemble du personnel affecté à la recherche<sup>30</sup>;
- l'augmentation du nombre de bourses d'études au mérite (FCAR - cycles supérieurs) et la poursuite de l'implantation des mesures de financement des stages rémunérés<sup>31</sup>;

**en ce qui a trait à la recherche :**

- la bonification du Programme stratégique de professeurs-chercheurs (FCAR) et l'augmentation des crédits du programme FCAR Établissement de nouveau chercheur<sup>32</sup>;
- la réduction de la tâche d'enseignement des professeurs pour qu'ils se consacrent à la recherche et à la formation aux cycles supérieurs;
- l'amélioration des perspectives de carrière des chercheurs-boursiers en santé (FRSQ);
- le dégagement des tâches cliniques pour les chercheurs cliniciens (FRSQ);
- le dégagement des professeurs du collégial titulaires d'un doctorat pour leur permettre de s'intégrer au réseau québécois de la recherche<sup>33</sup>;
- le financement par le gouvernement des frais indirects de la recherche pour un montant équivalant à 40 p. 100 des subventions de recherche;
- le financement par le MRST d'infrastructures majeures et d'espace de recherche<sup>34</sup>;
- la restructuration des trois organismes subventionnaires québécois - FCAR, CQRS et FRSQ - sur un horizon de deux ans;
- le financement de l'ensemble du volet de la recherche en santé par le FRSQ;
- la création d'une conférence des présidents des fonds de recherche du Québec;
- l'augmentation de manière récurrente des crédits consacrés à ces organismes de recherche<sup>35</sup>.

**concernant l'innovation :**

- l'invitation faite aux organismes subventionnaires et aux universités pour qu'ils assument leurs responsabilités respectives en matière de protection de la propriété intellectuelle. Pour les universités, on rappelle leur rôle d'encadrement, soit l'adoption d'une politique interne, la sensibilisation des chercheurs, le soutien direct aux chercheurs à l'étape de la valorisation, la protection de l'ensemble des acteurs universitaires (professeurs, stagiaires postdoctoraux et étudiants), la rétrocession aux chercheurs de la propriété intellectuelle non exploitée et le partage des gains découlant de la valorisation de la recherche universitaire<sup>36</sup>;

24. *Ibid.*, p. 69.

25. *Ibid.*, p. 89.

26. *Ibid.*, p. 75.

27. *Ibid.*, p. 81-82.

28. *Ibid.*, p. 86.

29. Ministère de la Recherche, de la Science et de la Technologie, *Politique québécoise de la science et de l'innovation* [...], p. 13.

30. *Ibid.*, p. 41-47.

31. *Ibid.*, p. 47-61.

32. *Ibid.*, p. 66-68.

33. *Ibid.*, p. 68-73.

34. *Ibid.*, p. 75-76.

35. *Ibid.*, p. 77-82.

36. *Ibid.*, p. 86-95.

- l'augmentation du financement pour le soutien des CLT et la création de nouveaux centres, notamment dans le domaine des sciences humaines et sociales;
- la création d'INTERFACE pour appuyer financièrement les organismes de liaison et de transfert, d'INNOVATION.INC pour soutenir les entreprises dans leurs efforts en vue d'accroître leur capacité d'innover et d'INNOVATION.ORG pour augmenter la capacité d'innovation des organisations publiques, sociales et communautaires<sup>37</sup>.

---

37. *Ibid.*, p. 96-131.

# ANNEXE D

## Présentation du système national d'innovation

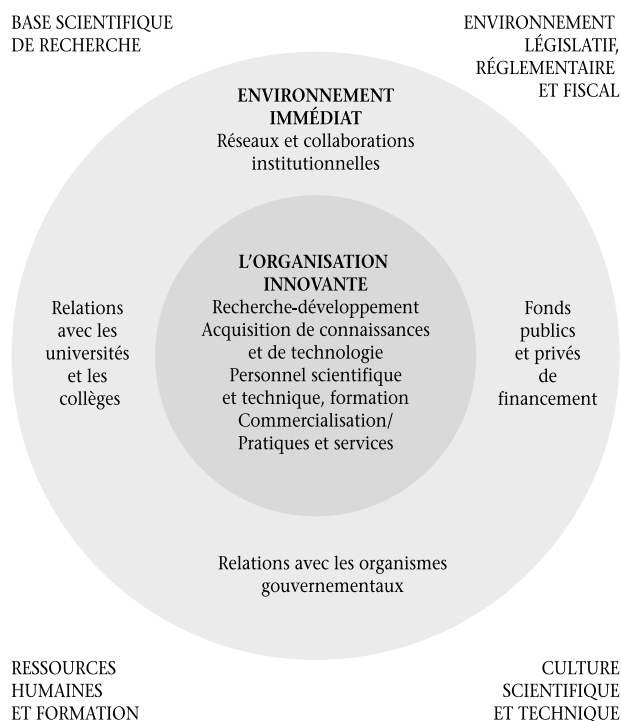
Le modèle du système national d'innovation (SNI) a été conçu par Freeman. Il a été repris par le CST et il a inspiré l'élaboration de la *Politique québécoise de la science et de l'innovation*<sup>1</sup>. L'innovation repose sur trois sous-systèmes en interaction. On y décrit des rôles distincts pour les universités selon qu'elles s'inscrivent dans le milieu immédiat ou dans le milieu global des entreprises et des organismes.

Dans leur milieu immédiat, les universités sont appelées à collaborer au transfert qui, à terme, fera l'objet d'une innovation au moment où le produit créé, le nouveau procédé ou les nouvelles pratiques trouveront preneurs dans l'industrie ou dans l'organisme. Plus particulièrement, dans le contexte de l'innovation technologique, les universités offrent aux entreprises innovantes un potentiel de connaissances et de technologies commercialisables dans la mesure où ce potentiel est mis en valeur. En outre, les universités entretiennent diverses autres relations partenariales avec les entreprises, que ce soit en participant à la R-D ou par le truchement de contrats de recherche. En matière d'innovation sociale, on prévoit diverses formes de contribution des universités, que ce soit par la mise en évidence des besoins, l'inventaire des programmes et ressources existantes, l'examen de pratiques ou d'approches utilisées ailleurs, la mise au point de pratiques ou d'approches originales, l'évaluation de pratiques expérimentales, la conception de l'instrumentation, l'évaluation de l'implantation et des effets de produits ou d'approches nouvelles, la diffusion, l'actualisation de pratiques traditionnelles, la mise sur pied ou l'élargissement de nouveaux services, etc.<sup>2</sup>.

Dans le milieu global, on attend des universités qu'elles participent activement au développement de la base de recherche, à la fois par la production de travaux de recherche et surtout

par la formation à la recherche. En outre, au premier plan, les universités assument une qualification de haut niveau de la population, ce qui constitue un facteur prioritaire dans l'innovation technologique<sup>3</sup>.

### Innovation sociale et technologique\*



1. Christopher Freeman, *Technology and Economic Performance* [...]; Conseil de la science et de la technologie, *Pour une politique québécoise de l'innovation*, p. 15-50; Ministère des Finances, *op. cit.*, p. 12-17.
2. Présentation de Camil Bouchard lors de la 38<sup>e</sup> réunion de la CERU.

\* Conseil de la science et de la technologie, *Innovation sociale et innovation technologique. L'apport de la recherche en sciences sociales et humaines*, p. 11. Ce modèle adopté par le CST représente l'imbrication des systèmes d'innovation technologique et sociale et souligne le fait que l'on ne peut réduire le premier à l'apport des sciences naturelles et du génie ni le second à celui des sciences humaines et sociales. Les développements technologiques qui se rapportent davantage à l'innovation technologique peuvent également profiter au développement de l'innovation sociale, notamment par l'évolution des technologies de l'information et des communications.

3. Conseil de la science et de la technologie, *op. cit.*, p. 40-48.



# ANNEXE E

## Évolution du financement de la recherche

**TABLEAU 1**

**Participation à l'effort national de recherche : comparaison de la situation du Québec et du Canada avec celle des pays de l'OCDE (1993-2000)**

<b>Québec</b>	<b>1993</b>	<b>1994</b>	<b>1995</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>
1. DIRD (millions monnaie nationale)	3 326	3 552	3 727	3 836	3 981	4 057	-	-
2. DIRD (millions \$ PPA courantes)	2 640	2 842	3 152	3 236	3 357	3 470	-	-
3. DIRD en pourcentage du PIB	2,09	2,12	2,14	2,17	2,16	2,13	-	-
4. DIRDES (millions monnaie nationale)	1 169	1 136	1 108	1 095	1 163	1 124	-	-
5. DIRDES (millions \$ PPA courantes)	928	909	937	924	981	961	-	-
6. DIRDES en pourcentage du PIB	0,73	0,68	0,64	0,62	0,63	0,59	-	-
<b>Part de DIRDES dans la DIRD</b>	<b>35,2 %</b>	<b>32,0 %</b>	<b>29,7 %</b>	<b>28,6 %</b>	<b>29,2 %</b>	<b>27,7 %</b>	-	-

<b>Canada</b>	<b>1993</b>	<b>1994</b>	<b>1995</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>
1. DIRD (millions monnaie nationale)	12 201	13 367	13 836	13 931	14 736	15 201	-	-
2. DIRD (millions \$ PPA courantes)	9 683	10 694	11 700	11 753	12 425	13 002	13 421	14 148,7
3. DIRD en pourcentage du PIB	1,71	1,77	1,74	1,7	1,71	1,72	1,69	-
4. DIRDES (millions monnaie nationale)	3 634	3 642	3 700	3 719	3 940	3 963	4 191	4 461
5. DIRDES (millions \$ PPA courantes)	2 884	2 914	3 129	3 138	3 322	3 390	3 582	3 813
6. DIRDES en pourcentage du PIB	0,51	0,48	0,47	0,45	0,46	0,45	0,45	-
<b>Part de DIRDES dans la DIRD</b>	<b>29,8 %</b>	<b>27,2 %</b>	<b>26,7 %</b>	<b>26,7 %</b>	<b>26,7 %</b>	<b>26,1 %</b>	<b>26,7 %</b>	<b>26,9 %</b>

<b>OCDE</b>	<b>1993</b>	<b>1994</b>	<b>1995</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>
1. DIRD (millions monnaie nationale)	-	-	-	-	-	-	-	-
2. DIRD (millions \$ PPA courantes)	391 289	402 371	441 124	467 339	493 777	518 996	-	-
3. DIRD en pourcentage du PIB	2,18	2,13	2,14	2,16	2,2	2,23	-	-
4. DIRDES (millions monnaie nationale)	-	-	-	-	-	-	-	-
5. DIRDES (millions \$ PPA courantes)	68 677	71 440	77 008	80 346	84 071	88 357	-	-
6. DIRDES en pourcentage du PIB	0,38	0,38	0,37	0,37	0,37	0,38	-	-
<b>Part de DIRDES dans la DIRD</b>	<b>17,6 %</b>	<b>17,8 %</b>	<b>17,5 %</b>	<b>17,2 %</b>	<b>17,0 %</b>	<b>17,0 %</b>	-	-

Source : Institut de la statistique du Québec, <http://diff1.stat.gouv.qc.ca/savoir/indicateurs/rd/>, avril 2001.

**TABLEAU 2**  
**Participation à l'effort national de recherche : comparaison de la situation du Canada**  
**avec celle des pays de l'OCDE (1989-2000)**

<b>Canada</b>	<b>1989</b>	<b>1990</b>	<b>1991</b>	<b>1992</b>	<b>1993</b>
DIRD (millions monnaie nationale)	9 519	10 261	10 756	11 401	12 201
DIRD (millions \$ PPA courantes)	7 219,3	7 874,9	8 355,8	8 895,1	9 660,3
DIRD - Taux de croissance annuels composés (prix constants)	7,2	4,5	2,2	4,7	5,5
DIRD en pourcentage du PIB	1,47	1,54	1,6	1,66	1,71
% de la DIRD financé par les entreprises	38,3	38,6	38,2	39,1	41,2
% de la DIRD financé par l'État	(a,c) 46,6	(c) 45,9	(c) 45,6	(c) 45,0	(c) 42,2
% de la DIRD financé par d'autres sources nationales	(a,c) 6,2	(c) 6,3	(c) 6,7	(c) 6,7	(c) 7,0
% de la DIRD financé par l'étranger	8,9	9,2	9,4	9,2	9,6
DIRDES (millions monnaie nationale)	(a) 2 845	3 033	3 292	3 538	3 633
DIRDES (millions \$ PPA courantes)	(a) 2 157,7	2 327,7	2 557,4	2 760,3	2 876,5
DIRDES - Taux de croissance annuels composés (prix constants)	(a) ..	3,4	5,8	6,1	1,2
DIRDES en pourcentage du PIB	(a) 0,44	0,45	0,49	0,51	0,51
<b>Part de DIRDES dans la DIRD</b>	<b>29,9 %</b>	<b>29,6 %</b>	<b>30,6 %</b>	<b>31,0 %</b>	<b>29,8 %</b>

<b>OCDE</b>	<b>1989</b>	<b>1990</b>	<b>1991</b>	<b>1992</b>	<b>1993</b>
DIRD (millions monnaie nationale)	..	..	..	..	..
DIRD (millions \$ PPA courantes)	(b) 317 096	(a,b) 342 773,1	(a,b) 371 066,6	(b) 386 893	(b) 391 171,8
DIRD - Taux de croissance annuels composés (prix constants)	(b) 4,1	(a) ..	(a) ..	(b) 0,4	(b) -1,0
DIRD en pourcentage du PIB	(b) 2,28	(a,b) 2,30	(a,b) 2,24	(b) 2,20	(b) 2,15
% de la DIRD financé par les entreprises	(b) 56,6	(a,b) 57,8	(a,b) 58,8	(b) 59,3	(b) 58,9
% de la DIRD financé par l'État	(b) 38,9	(a,b) 36,8	(a,b) 35,7	(b) 35,0	(b) 35,1
% de la DIRD financé par d'autres sources nationales	(b) 2,6	(a,b) 3,3	(a,b) 3,5	(b) 3,6	(b) 3,8
% de la DIRD financé par l'étranger	..	..	..	..	..
DIRDES (millions monnaie nationale)	..	..	..	..	..
DIRDES (millions \$ PPA courantes)	(b) 51 348,7	(a,b) 54 135,8	(a,b) 60 171,5	(b) 65 030,6	(b) 68 367,7
DIRDES - Taux de croissance annuels composés (prix constants)	(b) 5,1	(a) ..	(a) ..	(b) 4,1	(b) 2,9
DIRDES en pourcentage du PIB	(b) 0,37	(a,b) 0,36	(a,b) 0,36	(b) 0,37	(b) 0,37
<b>Part de DIRDES dans la DIRD</b>	<b>16,2 %</b>	<b>15,8 %</b>	<b>16,2 %</b>	<b>16,8 %</b>	<b>17,5 %</b>

Source : OCDE, *Principaux indicateurs de la science et de la technologie*, 2000, vol. 1, [www.sourceoced.org](http://www.sourceoced.org).

Légende :

- a = Discontinuité dans la série avec l'année précédente pour laquelle les données sont disponibles.
- b = Estimation ou projection du Secrétariat de l'OCDE fondée sur des sources nationales.
- c = Estimation ou projection nationale ajustée si nécessaire par le Secrétariat pour correspondre aux normes de l'OCDE.
- p = Provisoire.
- .. = Valeurs manquantes.

NOTE : Les dépenses de R-D des cinq sources mentionnées dans le tableau proviennent de séries de données différentes. Par conséquent, les pourcentages ne peuvent être additionnés.

1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
13 367	13 836	139 310	14 736	15 201	(p) 15 703	(p) 16 554
10 686,6	11 700	11 753,4	12 425,4	13 056,9	(p) 13 412,5	(p) 13 978,2
8,3	1,1	-0,9	4,8	3,8	(p) 1,7	(b,p) 3,0
1,77	1,74	1,7	1,71	1,71	(p) 1,66	(b,p) 1,66
44	45,5	45,8	46,9	44,6	(p) 44,5	(p) 44,7
(c) 38,1	(c) 35,9	(c) 34,1	(c) 32,7	(c) 30,8	(c,p) 31,2	(c,p) 31,2
(c) 6,7	(c) 7,0	(c) 7,8	(c) 8,1	(c) 7,8	(c,p) 7,7	(c,p) 7,4
11,2	11,5	12,3	12,2	16,7	(p) 16,7	(p) 16,7
3 642	3 700	3 719	3 940	3 963	(p) 4 192	(p) 4 461
2 911,7	3 128,8	3 137,7	3 322,2	3 404	(p) 3 580,5	(p) 3 766,9
-0,9	-0,8	-1,1	5	1,2	(p) 4,1	(b,p) 4,0
0,48	0,47	0,45	0,46	0,45	(p) 0,44	(b,p) 0,45
27,2 %	26,7 %	2,7 %	26,7 %	26,1 %	26,7 %	26,9 %

1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
..	..	..	..	..	..	..
(b) 402 638,5	(a,b) 441 988	(b) 469 204,7	(b) 495 739	(b,p) 520 599	(b,p) 552 999	..
(b) 0,8	(a) ..	(b) 4,5	(b) 4,4	(b,p) 3,6	(b,p) 4,0	..
(b) 2,10	(a,b) 2,11	(b) 2,14	(b) 2,16	(b,p) 2,18	(b,p) 2,21	..
(b) 59,2	(a,b) 59,8	(b) 61,3	(b) 62,3	(b,p) 62,3	(b,p) 63,2	..
(b) 34,4	(a,b) 33,8	(b) 32,2	(b) 31,1	(b,p) 30,7	(b,p) 29,8	..
(b) 3,9	(a,b) 3,9	(b) 4,0	(b) 4,1	(b,p) 4,2	(b,p) 4,3	..
..	..	..	..	..	..	..
..	..	..	..	..	..	..
(b) 71 169,9	(a,b) 77 046,9	(b) 81 226	(b) 84 785,8	(b,p) 89 303,3	(b,p) 94 126,7	..
(b) 1,9	(a) ..	(b) 3,8	(b) 3,3	(b,p) 3,9	(b,p) 3,1	..
(b) 0,37	(a,b) 0,37	(b) 0,37	(b) 0,37	(b,p) 0,37	(b,p) 0,38	..
17,7 %	17,4 %	17,3 %	17,1 %	17,2 %	17,0 %	..

**TABLEAU 3**  
**Revenus de la recherche subventionnée dans les universités selon la région**  
**et la provenance des fonds (1989-1999)**

Atlantique	1989		1990		1991		1992		1993	
	000 \$	%	000 \$	%	000 \$	%	000 \$	%	000 \$	%
I- Fonds publics	62 742	80,1	67 865	80,6	87 712	83,2	88 877	79,7	89 376	78,7
II- Fonds privés	15 622	19,9	16 338	19,4	17 713	16,8	22 666	20,3	24 194	21,3
Total	78 364	100,0	84 203	100,0	105 425	100,0	111 543	100,0	113 570	100,0

Québec										
I- Fonds publics	254 032	75,4	273 216	70,9	313 797	74,4	320 001	59,8	332 605	58,9
II- Fonds privés	82 718	24,6	111 941	29,1	108 145	25,6	214 890	40,2	232 015	41,1
Total	336 750	100,0	385 157	100,0	421 942	100,0	534 891	100,0	564 620	100,0

Ontario										
I- Fonds publics	328 353	70,0	363 500	75,2	425 780	73,2	419 847	73,1	452 919	74,1
II- Fonds privés	140 544	30,0	120 133	24,8	155 639	26,8	154 199	26,9	158 070	25,9
Total	468 897	100,0	483 633	100,0	581 419	100,0	574 046	100,0	610 989	100,0

Ouest										
I- Fonds publics	243 974	79,5	250 495	78,1	303 324	77,8	311 014	77,4	314 567	74,8
II- Fonds privés	62 916	20,5	70 360	21,9	86 613	22,2	90 926	22,6	106 137	25,2
Total	306 890	100,0	320 855	100,0	389 937	100,0	401 940	100,0	420 704	100,0

Canada										
I- Fonds publics	889 101	74,7	955 076	75,0	1 130 613	75,4	1 139 739	70,2	1 189 467	69,6
II- Fonds privés	301 800	25,3	318 772	25,0	368 110	24,6	482 681	29,8	520 416	30,4
Total	1 190 901	100,0	1 273 848	100,0	1 498 723	100,0	1 622 420	100,0	1 709 883	100,0

Source : Association canadienne du personnel administratif universitaire, *Statistiques financières des universités et collèges, 1987-1988 à 1998-1999*, tableau 4.1, compilation du CSE.

#### I Fonds publics :

Les subventions et contrats gouvernementaux incluent les subventions et contrats reçus du gouvernement fédéral, des ministères provinciaux et autres agences gouvernementales provinciales, ainsi que des gouvernements municipaux. **Fédéral** : comprend tous les contrats et subventions de recherche, les contributions et subventions du gouvernement du Canada et de ses agences. **Provincial** : comprend toutes subventions et contrats reçus des gouvernements provinciaux et de leurs agences. - **Ministère responsable des universités** : comprend toutes contributions reçues de ce ministère. - **Autres ministères** : comprend toutes subventions et contrats reçus d'autres ministères provinciaux (i.e. subventions tenant lieu de taxes). - **Autres agences** : comprend toutes subventions et contrats reçus d'autres agences provinciales (i.e. conseils consultatifs, C.E.S.P.M., etc.), commissions et offices du secteur public qui sont essentiellement exploités sur une base non commerciale, qui s'acquittent de diverses fonctions déléguées par les pouvoirs publics et qui reçoivent la totalité ou la majeure partie de leurs revenus sous forme de subventions des administrations. **Autres paliers gouvernementaux** : - **Municipal** : comprend toutes subventions et contrats de municipalités (i.e. communauté urbaine de transport et de communication; régie de stationnement, etc.). - **Autres gouvernements** : autres provinces : comprend tous contrats et subventions provenant d'une province autre que celle où est située l'institution; étranger : comprend tous contrats et subventions de gouvernements étrangers.

1994		1995		1996		1997		1998		1999	
000 \$	%	000 \$	%	000 \$	%	000 \$	%	000 \$	%	000 \$	%
78 142	76,8	74 183	74,3	72 848	74,0	75 747	71,7	77 263	70,9	81 718	70,1
23 643	23,2	25 717	25,7	25 545	26,0	29 828	28,3	31 656	29,1	34 891	29,9
101 785	100,0	99 900	100,0	98 393	100,0	105 575	100,0	108 919	100,0	116 609	100,0
356 920	64,8	358 050	67,8	354 407	68,5	335 783	66,2	334 127	61,3	397 989	62,5
194 290	35,2	170 078	32,2	162 842	31,5	171 186	33,8	210 665	38,7	239 261	37,5
551 210	100,0	528 128	100,0	517 249	100,0	506 969	100,0	544 792	100,0	637 250	100,0
461 437	66,0	467 752	64,8	453 941	64,6	439 743	58,0	456 593	57,3	499 404	57,0
237 348	34,0	253 892	35,2	248 688	35,4	318 707	42,0	340 452	42,7	377 098	43,0
698 785	100,0	721 644	100,0	702 629	100,0	758 450	100,0	797 045	100,0	876 502	100,0
310 049	72,2	327 273	70,3	321 401	67,9	317 115	65,1	335 160	62,6	391 292	64,9
119 646	27,8	138 518	29,7	151 715	32,1	170 195	34,9	199 949	37,4	211 463	35,1
429 695	100,0	465 791	100,0	473 116	100,0	487 310	100,0	535 109	100,0	602 755	100,0
1 206 548	67,7	1 227 258	67,6	1 202 597	67,1	1 168 388	62,9	1 203 143	60,6	1 370 403	61,4
574 927	32,3	588 205	32,4	588 790	32,9	689 916	37,1	782 722	39,4	862 713	38,6
1 781 475	100,0	1 815 463	100,0	1 791 387	100,0	1 858 304	100,0	1 985 865	100,0	2 233 116	100,0

## II Fonds privés :

**Legs, dons et octrois non gouvernementaux.** Cette rubrique comprend les sommes d'argent provenant de particuliers, d'entreprises commerciales individuelles, d'entreprises constituées en corporation et sous contrôle privé, de non-résidents, d'organismes religieux, ainsi que la valeur des services rendus par ces derniers. Elle inclut également les dons provenant des opérations courantes du fonds « Fiducie et dotation ». - **Particuliers** : comprend les sommes d'argent provenant des particuliers et des ménages, ainsi que des entreprises individuelles (particuliers exerçant un emploi autonome, tels les agriculteurs exploitant leur propre ferme, les détaillants indépendants, les membres des professions libérales et les autres propriétaires actifs qui participent à l'exploitation de leur propre entreprise). - **Entreprises privées** : comprend les sommes d'argent provenant de toute entreprise organisée en corporation dont les recettes proviennent en grande partie de la vente de biens et services. - **Fondations** : comprend les sommes d'argent provenant d'entités qui peuvent être une corporation ou constituées de comptes en fiducie et qui agissent exclusivement pour fins de charité. - **Organisations à but non lucratif** : comprend les sommes d'argent provenant d'organismes privés qui n'ont pas comme objectif de réaliser un profit (i.e. les syndicats ouvriers, les organisations professionnelles, les associations, etc.). - **Revenus de placements** : cette catégorie comprend les revenus provenant de dividendes, d'obligations (incluant les intérêts générés au cours de l'année sur les obligations résiduelles), d'hypothèques, de billets à court terme et d'intérêts bancaires. Les profits ou les pertes encourus doivent aussi être inclus. - **Divers** : cette rubrique comprend les revenus nets de location autres que ceux des entreprises auxiliaires, les amendes de bibliothèque et autres pénalités similaires, les gains sur vente de capital et toute autre source de revenu non identifiée dans les catégories ci-haut mentionnées.

Les définitions des fonds et des sources sont extraites de : ASSOCIATION CANADIENNE DU PERSONNEL ADMINISTRATIF UNIVERSITAIRE, *Brochure explicative. Statistiques financières des universités et collèges pour l'année financière se terminant en 1994, 1994*, p.3-7.



# ANNEXE F

## Éléments méthodologiques de l'analyse des politiques et règlements entourant la propriété intellectuelle

---

Compte tenu de l'importance que revêt la propriété intellectuelle dans la question des accords de partenariat, une analyse des règlements et des politiques s'y appliquant a été effectuée. Le premier repérage des principaux éléments d'information a eu lieu à l'été 2000. Comme plusieurs universités étaient alors en train d'élaborer une politique de propriété intellectuelle, le repérage s'est poursuivi jusqu'au printemps 2001. L'analyse des données recueillies a été faite à ce moment<sup>1</sup>.

### Données colligées

À partir des documents recueillis, l'analyse devait permettre de rendre compte de l'information suivante :

- les orientations et les principes retenus en matière de propriété intellectuelle;
- les destinataires de la politique ou du règlement (qui est visé ? les droits de qui protège-t-on ? ceux des étudiants sont-ils abordés ?);
- les titulaires de la propriété intellectuelle;
- les productions universitaires visées;
- la divulgation d'une technologie ou d'un produit universitaire;
- la responsabilité de la décision concernant la valorisation des résultats;
- la répartition des redevances;
- la gestion des conflits d'intérêts.

### Documents consultés

Les politiques et les règlements analysés entourant la production intellectuelle proviennent des établissements suivants : Bishop's University, École Polytechnique de Montréal, ETS, Université du Québec à Chicoutimi (UQAC), Université Laval, Université de Montréal, Université Concordia, Université de Sherbrooke, UQAM, Université McGill.

Notons que deux universités ont adopté une politique sur la propriété intellectuelle depuis le printemps 2001, soit l'Université McGill et l'Université de Sherbrooke. En outre, l'UQAM parachève des travaux en ce sens. Ces politiques ne sont pas incluses dans l'analyse.

Les données ont été recueillies à partir des documents suivants :

- Bishop's University, *Conflict of Interest*, juin 2000;
- ETS, *Politique et règles en matière de propriété intellectuelle*, août 2000;
- École Polytechnique, *Politique sur la propriété intellectuelle technologique*, 1995;
- École Polytechnique, *Règlement sur les conflits d'intérêts des membres du personnel*;
- UQAM, *Politique sur la probité en recherche*;
- UQAM, *Politique sur les conflits d'intérêts*, 7 mars 1994;
- Université Concordia, *Politique - Recherche contractuelle*, 1995;
- Université de Sherbrooke, *Règlements relatifs aux brevets découlant d'inventions du personnel universitaire*, 1971;
- Université Laval, *Déclaration des droits des étudiants*, 26 août 1999;
- Université Laval, *Inventions - Brevets*, 1974;
- Université Laval, *Politique relative au transfert de connaissances et de technologies*, 1995;
- Université Laval, *Règlements sur la propriété intellectuelle*, 1999;
- Université de Montréal, *Politique de l'Université de Montréal sur la propriété intellectuelle*, 1994;
- Université de Montréal, *Politique de l'Université de Montréal sur le droit de publication : énoncé de principes*, 1981;
- Université de Montréal, *Politique de l'Université de Montréal sur les brevets d'invention : principes, règlements et procédures*, 1978;
- Université de Montréal, *Quelques éléments de réflexion sur la PI des mémoires et thèses*, 1991;
- Université de Montréal, *Règlement sur les conflits d'intérêts*, 1993;
- UQAC, *Politique relative à la propriété intellectuelle*, 1995;
- UQAC, *Politique relative aux contrats et commandites de recherche*, 1999;
- Université du Québec à Hull (UQAH), *Politique d'intégrité dans les activités de recherche et de création*, 1995;
- Université McGill, *Office of Technology Transfer, A Guide to Sponsored Research at McGill*, 2000.

---

1. Juanita Lewis, stagiaire au Conseil, a commencé la collecte de données. Suzanne Mainville, agente de recherche au Conseil, a procédé à la mise à jour des données et à leur analyse.



# Glossaire

---

**Brevet** : document délivré par le gouvernement d'un pays qui donne un droit exclusif à un inventeur (ou un cessionnaire) pour une période donnée en échange d'une description complète de l'invention présentant un caractère de nouveauté et d'utilité. Les brevets sont d'une importance primordiale pour la protection des résultats de la recherche.

**Bureau de liaison entreprises-université (BLEU)** : bureau central qui constitue le point d'entrée à l'université des relations entre, d'une part, les chercheurs universitaires et, d'autre part, les entreprises, les organismes à but non lucratif et les gouvernements. Ce bureau a pour mandat de gérer la propriété intellectuelle issue de la recherche universitaire et de soutenir la commercialisation des résultats de cette recherche. Dans les universités québécoises, ce bureau est aussi souvent appelé « Bureau de développement des affaires », « Bureau de transfert technologique », « Bureau de commercialisation », « Bureau de valorisation des applications de la recherche », « Bureau de liaison pour la recherche et le développement » ou « Bureau des partenariats ».

**Contrat de recherche** : arrangement en vertu duquel l'établissement, ou une personne de l'établissement, convient d'entreprendre un projet de recherche sur un problème précis, en utilisant les installations et le personnel de l'établissement, pour le compte d'un commanditaire qui fournit les fonds nécessaires pour payer une partie ou la totalité du coût du projet.

**Commercialisation** : aboutissement du processus d'innovation. Voir « innovation ».

**Droit d'auteur** : droit exclusif qu'a le titulaire de ce droit de publier, de produire, de reproduire, de représenter ou d'exécuter en public, par télécommunication ou autrement, de traduire ou d'adapter sous une autre forme son œuvre, ou une partie importante de celle-ci, ou de permettre à quelqu'un d'autre de le faire. Les œuvres régies par la Loi sur le droit d'auteur sont les œuvres littéraires, artistiques, dramatiques, musicales et cinématographiques, les enregistrements sonores et les logiciels.

**Entreprise dérivée** : nouvelle entreprise créée soit pour exploiter sous licence la technologie d'une université, soit pour financer la recherche à l'établissement universitaire en vue de parfaire le développement d'une technologie que l'entreprise dérivée exploitera sous licence ou pour assurer un service qui était offert à l'origine par un département ou une faculté de l'établissement universitaire.

**Entreprise émergente** : entreprise créée uniquement ou en partie pour accorder une licence relative à la technologie issue de l'établissement universitaire.

**Frais indirects de recherche** : frais associés aux activités de recherche, c'est-à-dire les dépenses de gestion, le coût d'utilisation de services administratifs et professionnels, l'utilisation des équipements et des bâtiments, notamment les bibliothèques, l'informatique et les laboratoires.

**Gestion de la propriété intellectuelle** : notion englobant la définition de la propriété intellectuelle (rapports, divulgation des brevets), la protection (brevetage, enregistrement des dessins industriels, etc.), la promotion (études de marché, plans d'affaires, études de faisabilité, plans à l'échelle, conception de projets de démonstration et de prototypes) ou la commercialisation (exploitation sous licence, contrat de recherche, consultation, investissement dérivé).

**Innovation sociale** : nouvelle approche, pratique ou action ou encore nouveau produit mis au point pour améliorer une situation ou résoudre un problème social et ayant trouvé preneur au sein des institutions, des organisations, des communautés.

**Innovation technologique** : processus qui consiste à commercialiser de nouveaux produits et services, ou résultat de ce processus.

*L'innovation sur le plan du produit* est la commercialisation d'un bien ou d'un service nouveau. On entend par « innovation technologique de produit » la mise au point et la commercialisation d'un produit plus performant dans le but de fournir au consommateur des services objectivement nouveaux ou améliorés.

*L'innovation sur le plan du procédé* représente une nouvelle façon de faire quelque chose. Par « innovation technologique de procédé », on entend la mise au point et l'adoption de méthodes de production ou de distribution nouvelles ou notablement améliorées. Elle peut faire intervenir des changements influant, séparément ou simultanément, sur le matériel, les ressources humaines ou les méthodes de travail.

*L'innovation sur le plan de la commercialisation* représente une nouvelle façon de commercialiser un produit. Le produit aussi bien que le marché peuvent être nouveaux.

**Invention** : conception d'une idée, d'un moyen ou d'un appareil servant à obtenir le résultat voulu. Une invention peut être fondée ou non sur une découverte. Cela comprend toute réalisation, tout procédé, toute machine, fabrication ou composition de matières, ainsi que tout perfectionnement de l'un d'eux, présentant un caractère de nouveauté et d'utilité.

**Licence** : accord conclu avec un client en vue de l'utilisation de la propriété intellectuelle de l'établissement moyennant le versement d'un droit ou d'autres avantages (ex. : une participation dans la société).

**Marque de commerce** : marque constituée par des mots, un symbole ou un dessin, ou les trois à la fois, qui sert à distinguer les produits ou les services offerts par une personne, ou une entreprise, des autres produits et services offerts sur le marché. Les marques de commerce ne sont pas très importantes dans la protection des technologies qui sont le fruit d'une recherche. En ce qui concerne la recherche universitaire, la commercialisation de logiciels peut recourir à une marque de commerce.

**Produit universitaire** : travail exécuté par un membre du personnel ou un étudiant de l'université dans le contexte de ses activités rémunérées ou utilisant les ressources de l'université et qui donne lieu à une production dont une invention brevetable, une publication, un logiciel, une œuvre artistique ou littéraire, du matériel pédagogique, des dessins industriels, des circuits imprimés, du savoir-faire ou des marques de commerce.

**Propriété intellectuelle** : fruit d'un effort intellectuel. Invention, découverte ou idée nouvelle signalée par son créateur à l'entité juridique responsable de sa commercialisation qui décide de la protéger en vue d'en retirer éventuellement des bénéfices commerciaux. Cette définition englobe les inventions, les logiciels et les bases de données, les œuvres littéraires, artistiques, dramatiques ou musicales, les livres et les articles, le matériel pédagogique, les dessins industriels, les marques de commerce, les topographies de circuits intégrés et les nouvelles obtentions végétales. Elle exclut les articles de revues et les ouvrages savants.

**Redevance** : revenu produit par la licence.

**Réseau de recherche** : regroupement de chercheurs multidisciplinaires et inter-institutionnels dans le cadre de grandes équipes nationales de recherche.

**Services aux collectivités** : ensemble des activités de l'université qui favorisent une plus grande démocratisation de l'accès et de l'utilisation de ses ressources humaines, scientifiques et techniques, par la mise au point de nouveaux modes d'appropriation des ressources éducatives et scientifiques et une plus large diffusion du savoir. À cette fin, sont reconnus comme partenaires privilégiés les organismes populaires et communautaires et les associations volontaires et autonomes, à but non lucratif, les syndicats, les comités de citoyennes et de citoyens ou d'autres groupes apparentés non gouvernementaux qui ont des objectifs de développement à caractère économique, social, culturel et communautaire.

**Société d'essaimage** : voir « entreprise dérivée ».

**Société de valorisation** : entreprise technologique innovante susceptible de valoriser le potentiel de recherche des laboratoires publics. Une société de valorisation prend le relais à l'étape du pré-démarrage d'une entreprise technologique émergente pour permettre la poursuite de la recherche, le parachèvement de la technologie, la mise au point du prototype et l'évaluation du potentiel du marché.

**Spin-off** : voir « entreprise dérivée ».

**Système d'innovation** : réseau régional d'établissements dans les secteurs public et privé dont les activités et les interactions permettent de concevoir, d'importer, de modifier, de diffuser et d'adopter de nouvelles technologies. Il est constitué d'unités (ex. : entreprises, universités et pouvoirs publics), qui interagissent par voie de maillage (ex. : interactions juridiques, politiques, sociales, économiques et commerciales où entre en jeu la circulation de l'information, de l'argent, du matériel, des services et des personnes) et qui obéissent à divers facteurs (ex. : marchés, ressources naturelles, interdépendances techniques, collaboration et politiques en matière de sciences et de technologie).

**Transfert technologique** : activité faisant référence à la diffusion des connaissances et des procédés que possèdent les établissements d'enseignement supérieur auprès d'organisations qui leur sont extérieures, qui peuvent être des entreprises ou des organismes voués à diverses fins. Les activités de cette nature peuvent prendre les formes suivantes : prestation, sur une base commerciale, de service (consultation ou expertise); collaboration en matière de R-D pour la mise au point de produits ou de procédés; valorisation des résultats de la recherche universitaire grâce à leur utilisation par une entreprise; partage des tâches entre une entreprise et une université autour d'un projet.

**Valorisation** : ensemble d'actions et d'activités qui ajoutent de la valeur aux résultats de la recherche afin qu'ils se transforment en innovation et trouvent des utilisateurs. Cela inclut donc des activités traditionnelles de transfert, mais également l'ensemble des activités qui mettent en relation le monde de la recherche et la sphère économique et sociale. La valorisation commence par la découverte d'une technologie et se poursuit par les études concernant l'obtention du brevet, au moment où le chercheur a fait une divulgation à l'université et que cette dernière décide d'agir.



# Bibliographie

---

ALBERT, Mathieu et Paul BERNARD, « Faire utile ou faire savant ? la “ nouvelle production de connaissances ” et la sociologie universitaire québécoise », *Sociologie et sociétés*, vol. XXXII, n° 1, printemps 2000, p. 71-93.

ALBERT, Mathieu et Paul BERNARD, *Sous l'emprise de la science : la « nouvelle production de connaissances » et les sciences économiques universitaires québécoises*, Montréal, CIRST, 1999, p. 15.

ASSOCIATION CANADIENNE DES PROFESSEURES ET PROFESSEURS D'UNIVERSITÉ, « L'ACPPU critique le Programme de chaires de recherche », *Bulletin ACPPU*, vol. 47, n° 5, mai 2000, p. 1.

ASSOCIATION CANADIENNE DES PROFESSEURES ET PROFESSEURS D'UNIVERSITÉ « L'ACPPU lance une campagne de sensibilisation du public », *Le Bulletin interactif*, vol. 45, n° 10, déc. 1998. ([http://www.caut.ca/francais/bulletin/98\\_dec/bullframe.htm](http://www.caut.ca/francais/bulletin/98_dec/bullframe.htm)).

ASSOCIATION CANADIENNE DES PROFESSEURES ET PROFESSEURS D'UNIVERSITÉ « Les chaires de recherche du Canada : la recherche au service de l'industrie », *Dossier en éducation*, vol. 2, n° 2, juin 2000, 7 p.

ASSOCIATION CANADIENNE DES PROFESSEURES ET PROFESSEURS D'UNIVERSITÉ, « Les intérêts privés s'opposent à l'éthique en recherche », *Le Bulletin interactif*, vol. 45, n° 7, sept. 1998. ([http://www.caut.ca/francais/bulletin/98\\_sep/bullframe.htm](http://www.caut.ca/francais/bulletin/98_sep/bullframe.htm)).

ASSOCIATION CANADIENNE DES PROFESSEURES ET PROFESSEURS D'UNIVERSITÉ, « Nancy Olivieri a eu raison », Communiqué, 26 janv. 1999. ([http://www.caut.ca/francais/publications/communiqué/19990126\\_Olivieri.asp](http://www.caut.ca/francais/publications/communiqué/19990126_Olivieri.asp)).

ASSOCIATION CANADIENNE DES PROFESSEURES ET PROFESSEURS D'UNIVERSITÉ, « Nomination d'un comité d'enquête dans l'affaire Olivieri », Communiqué, 14 oct. 1999. ([http://www.caut.ca/francais/publications/communiqué/19991014\\_Olivieri.asp](http://www.caut.ca/francais/publications/communiqué/19991014_Olivieri.asp)).

ASSOCIATION CANADIENNE DES PROFESSEURES ET PROFESSEURS D'UNIVERSITÉ, « Victoire pour Nancy Olivieri », *Le Bulletin interactif*, vol. 46, n° 2, févr. 1999. ([http://www.caut.ca/francais/bulletin/99\\_feb/bullframe.htm](http://www.caut.ca/francais/bulletin/99_feb/bullframe.htm)).

ASSOCIATION DE LA RECHERCHE INDUSTRIELLE DU QUÉBEC, *Mémoire concernant le projet de Politique scientifique du Québec*, Montréal, ADRIQ, 2000, 16 p.

ASSOCIATION DES ADMINISTRATRICES ET DES ADMINISTRATEURS DE LA RECHERCHE DU QUÉBEC, *Actes du colloque 1996 : La recherche universitaire en période de restriction budgétaire*. ([www.ulaval.ca/vrr/ADARUQ/ADARUQ.97/Actes.html](http://www.ulaval.ca/vrr/ADARUQ/ADARUQ.97/Actes.html)).

ASSOCIATION DES ADMINISTRATRICES ET DES ADMINISTRATEURS DE LA RECHERCHE DU QUÉBEC, *Colloque de l'ADARUQ 1995*. ([www.ulaval.ca/vrr/ADARUQ/ADARUQ.96/ADARUQ.coll95.ateliers.html](http://www.ulaval.ca/vrr/ADARUQ/ADARUQ.96/ADARUQ.coll95.ateliers.html)).

ASSOCIATION DES ADMINISTRATRICES ET DES ADMINISTRATEURS DE LA RECHERCHE DU QUÉBEC, *Mémoire soumis au ministre de la Recherche, de la Science et de la Technologie*. (<http://www.ulaval.ca/vrr/ADARUQ/ADARUQ.00/politique.html>).

ASSOCIATION DES ADMINISTRATRICES ET DES ADMINISTRATEURS DE LA RECHERCHE DU QUÉBEC, *La valorisation des résultats de la recherche : ses succès, son potentiel et ses contraintes*, Colloque de l'ADARUQ 1999. ([www.ulaval.ca/vrr/ADARUQ/ADARUQ.99/prog99.html](http://www.ulaval.ca/vrr/ADARUQ/ADARUQ.99/prog99.html)).

ASSOCIATION DES UNIVERSITÉS ET COLLÈGES DU CANADA, *Mémoire. Recherche et éducation : les fondements de l'innovation. Le Canada comme société novatrice fondée sur le savoir*, p. 1-12. (<http://www.aucc.ca/fr/briefs/sep1799.htm>).

BABA, Masateru et Takao KAMIBEPPU, « Contemporary Development of Research Cooperation in University-Industry Relations in Japan », *Industry & Higher Education*, fév. 2000, p. 17-23.

BALDWIN, John, Petr HANEL et David SABOURIN, *Les déterminants des activités d'innovation dans les entreprises de fabrication canadiennes : le rôle des droits de propriété intellectuelle*, Ottawa, Statistique Canada, 2000, 37 p.

BEHRENS, Teresa et Denis O. GRAY, « Unintended Consequences of Cooperative Research : Impact of Industry Sponsorship on Climate for Academic Freedom and Other Graduate Student Outcome », *Research Policy*, vol. 30, 2001, p. 179-199.

BERTRAND, Denis *et al.*, *Le travail professoral remesuré : unité et diversité*, Sainte-Foy, PUQ, 1994, 446 p.

BLANC, Maurice, « Société civile, état et recherche sociologique », dans : *Pour une sociologie de la transaction sociale*, Paris, L'Harmattan, p. 272-291.

BLUMENTHAL, David. *et al.*, « Participation of Life-Science Faculty in Research Relationships With Industry », *The New England Journal of Medicine*, vol. 335, n° 23, 1996, p. 1734-1739.

BORDT, Michael et Cathy READ, *Enquête sur la commercialisation de la propriété intellectuelle dans le secteur de l'enseignement supérieur*, 1998, [Ottawa], Statistique Canada, 1999, 28 p.

BOUCHARD, Camil, avec la collaboration des membres du Groupe de travail sur l'innovation sociale, *Contribution à une politique de l'immatériel : recherche en sciences humaines et sociales et innovations sociales*, [Québec], Conseil québécois de la recherche sociale, 1999, 36 p.

BRANSCOMB, Lewis, Fumio KODAMA et Richard FLORIDA, *Industrializing Knowledge. University-Industry Linkages in Japan and the United States*, Cambridge, MIT Press, 1999, 630 p.

BROWN, Sally, « Innovation, fondement de la productivité : le rôle des universités », *Nouvelles de l'AUCC*, 4 mai 1999, 5 p. (<http://www.aucc.ca/fr/briefs/productivity99.htm>).

CASSIER, Maurice, « Les contrats de recherche entre l'université et l'industrie : les arrangements pour la production de biens privés, de biens collectifs et de biens publics », *Sociologie du travail*, n° 3, 1996, p. 377-390.

CERVANTES, Mario, « Les partenariats public-privé dans les domaines scientifique et technologique : tour d'horizon », *Science, technologie, industrie*, n° 23, p. 7-24.

CHAMBRE DE COMMERCE DU MONTRÉAL MÉTROPOLITAIN, *Pour des universités montréalaises plus dynamiques*, Sommaire du mémoire soumis au ministre de l'Éducation, Monsieur François Legault, Projet, 1999, 23 p.

CHAMPY, Philippe et Christiane ÉTÉVÉ, (dir.), *Dictionnaire encyclopédique de l'éducation et de la formation*, Paris, Nathan, 1998, 1167 p.

CHARBONNEAU, Léo, « Les universités soumises à de nouvelles règles des revues », *Affaires universitaires*, nov. 2001, p. 30.

CLARK, Burton R., « Collegial Entrepreneurialism in Proactive Universities. Lessons from Europe », *Change*, janv.-fév. 2000, p. 10-19.

CLARK, Burton R., *Creating Entrepreneurial Universities. Organizational Pathways of Transformation*, Oxford, International Association of Universities and Elsevier Science Ltd, 1998, 163 p.

CLARK, Burton R. et Allan M. CARTTER, « Créer des universités entrepreneuriales : l'organisation au service de la transformation », *Conférence générale IMHE 2000*, Paris, 2000, 28 p.

CLARK, Burton R. et Allan M. CARTTER, « L'université entrepreneuriale [sic] : nouvelles bases de la collégialité, de l'autonomie et de la réussite », *Conférence générale IMHE 2000*, Paris, 2000, 14 p.

COHEN, Wesley, Richard FLORIDA et W. Richard GOE, *University-Industry Research Centers in the United States*, Pittsburgh, PA, Carnegie-Mellon University, 1994.

CONSEIL CONSULTATIF DES SCIENCES ET DE LA TECHNOLOGIE, *Les investissements publics dans la recherche universitaire : comment les faire fructifier. Rapport du Groupe d'experts sur la commercialisation des résultats de la recherche*, Ottawa, Industrie Canada, 1999.

CONSEIL DE LA SCIENCE ET DE LA TECHNOLOGIE, *Connaître et innover. Des moyens concurrentiels pour la recherche universitaire*, Sainte-Foy, CST, 1999, 142 p.

CONSEIL DE LA SCIENCE ET DE LA TECHNOLOGIE, *Des catalyseurs de l'innovation. Les centres de transfert et leur financement*, Sainte-Foy, CST, 2000, 110 p.

CONSEIL DE LA SCIENCE ET DE LA TECHNOLOGIE, *Innovation sociale et innovation technologique. L'apport de la recherche en sciences sociales et humaines*, Sainte-Foy, CST, 2000, 63 p.

CONSEIL DE LA SCIENCE ET DE LA TECHNOLOGIE, *Pour une politique québécoise de l'innovation*, Sainte-Foy, CST, 1997.

CONSEIL DE RECHERCHES EN SCIENCES HUMAINES DU CANADA, *De nouvelles subventions pour les communautés*, Communiqué de presse, 2 déc. 1999.

CONSEIL DE RECHERCHES EN SCIENCES HUMAINES DU CANADA, *La recherche concertée en sciences humaines. Profils*, Ottawa, 1999, [n. p.].

CONSEIL DE RECHERCHES EN SCIENCES HUMAINES DU CANADA, *Le défi du juste milieu : la stratégie quinquennale du Conseil de recherches en sciences humaines du Canada 1996-2001*, Ottawa, CRSH, 1997, p. 22, n° 46.

CONSEIL NATIONAL DES CYCLES SUPÉRIEURS. FÉDÉRATION ÉTUDIANTE UNIVERSITAIRE DU QUÉBEC, *Du savoir au développement. Mémoire*, Montréal, CNCS-FEUQ, 1999, 62 p.

CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION, *L'enseignement supérieur et le développement économique*, Sainte-Foy, CSE, 1994, 102 p.

CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION, *Mémoire sur le projet de politique de l'éducation des adultes dans une perspective de formation continue*, Sainte-Foy, CSE, 2001, 21 p.

CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION, *Le partenariat : une façon de réaliser la mission de formation en éducation des adultes*, Sainte-Foy, CSE, 1995, 74 p.

CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION, *Réactualiser la mission universitaire*, Sainte-Foy, CSE, 1995, 78 p.

CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION, *Recherche, création et formation à l'université : une articulation à promouvoir à tous les cycles*, Sainte-Foy, CSE, 1998, 106 p.

DALPÉ, Robert et Marie-Pierre IPPERSIEL, « Réseautage et relations avec l'industrie dans les nouveaux matériaux et l'optique », *Sociologie et sociétés*, vol. XXXII, n° 1, printemps 2000, p. 107-134.

DE CERREÑO, Allison L.C., (dir.), *University-Industry-Government Relations Obstacles and Opportunities : a Report of the Science and Technology Policy Program*, New York, New York Academy of Sciences, 1999, 99 p.

DENIS, Roch, *Les défis de l'université au Québec*, Montréal, VLB, 2000, 172 p.

DES RIVIÈRES, Paule, « Le professeur innovateur », *Le Devoir*, 27 déc. 2000, p. A6.

DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES CANADA, *Le savoir, clé de notre avenir. Le perfectionnement des compétences au Canada. La stratégie d'innovation du Canada*, Hull, DRHC, 2002, 62 p.

DOHERTY-DELORME, Denise, « The Corporate Takeover of our Universities and Colleges », *Education, Limited*, vol. 1, n° 4, p. xi-xx.

DOHERTY-DELORME, Denise et Erika SHAKER, « *Missing Pieces II : an Alternative Guide to Canadian Post-Secondary Education* », Ottawa, Canadian Centre for Policy Alternatives, 1999. 268 p.

DUBUC, Michèle, « Valorisation-Recherche Québec : rapprocher la recherche de l'innovation », *Recherche en santé*, juin 2000, p. 9-12.

EGG, Georges, « Partenariats et combats économiques », *Éducation permanente*, n° 131, 1997-2, p.183-195.

ETZKOWITZ, Henry *et al.*, « The Future of the University and the University of the Future : Evolution of Ivory Tower to Entrepreneurial Paradigm », *Research Policy*, vol. 29, 2000, p. 313-330.

ETZKOWITZ, Henry, Andrew WEBSTER et Peter HEALY, (dir.), *Capitalizing Knowledge. New Intersections of Industry and Academia*, Albany, State University of New York, 1998, 278 p.

ETZKOWITZ, Henry et Loet LEYDESDORFF, « The Dynamics of Innovation : From National Systems and 'Mode 2' to a Triple Helix of University-Industry-Government Relations », *Research Policy*, vol. 29, 2000, p. 109-123.

FÉDÉRATION QUÉBÉCOISE DES PROFESSEURES ET PROFESSEURS D'UNIVERSITÉ, « La commercialisation de la recherche et de l'expertise universitaires dans les universités québécoises », *Les Cahiers de la FQPPU*, n° 5, oct. 2000, 91 p.

FLORIDA, Richard, «The Role of the University: Leveraging Talent, Not Technology», *Issues in Science and Technology*, vol. 15, n° 4, été 1999, p. 67-73.

FONDS FCAR, *Rapport annuel 2000-2001*, Québec, Fonds FCAR, 2001, 37 p.

FREEMAN, Christopher, *Technology, Policy, and Economic Performance : Lessons from Japan*, London, Pinter Publishers, 1987, 155 p.

FREITAG, Michel, *Le naufrage de l'université et autres essais d'épistémologie politique*, Québec, Nuit blanche, 1995, 299 p.

FRIEDBERG, Erhard, « Les quatre dimensions de l'action organisée », *Revue française de sociologie*, vol. XXXIII, 1992, p. 531-557.

GEMME, Brigitte, Yves GINGRAS et Benoît GODIN, *La commercialisation de la recherche universitaire : que disent vraiment les chiffres ?*, Montréal, CIRST, 1999, 7 p.

GIBBONS, Michael *et al.*, *The New Production of Knowledge : the Dynamics of Science and Research in Contemporary Societies*, London, Sage Publications, 1994, 179 p.

GODIN, Benoît, Michel TRÉPANIÉRIER et Liette FISET, « Les orientations et les priorités des conseils subventionnaires », *Bulletin de l'enseignement supérieur*, vol. 4, n° 2, avril 1999, p. 4-28.

GODIN, Benoît, Michel TRÉPANIÉRIER et Mathieu ALBERT, « Des organismes sous tension : les conseils subventionnaires et la politique scientifique », *Sociologie et sociétés*, vol. XXXII, n° 1, printemps 2000, p. 17-42.

GODIN, Benoît et Yves GINGRAS, « L'impact de la recherche en partenariat sur la production scientifique », *Dossier de recherche*, vol. 3, n° 3, juil. 1999, p. 1-8.

GODIN, Benoît, Yves GINGRAS et Louis DAVIGNON, *Les flux de connaissances au Canada tels que mesurés par la bibliométrie*, Rapport de recherche réalisé par le CIRST pour Statistique Canada, 1998, 58 p.

GRAHAM, Bill, « L'affaire Olivieri exige une enquête indépendante », *Le Bulletin interactif*, Éditorial, janv. 1999. ([http://www.caut.ca/francais/bulletin/99\\_jan/bullframe.htm](http://www.caut.ca/francais/bulletin/99_jan/bullframe.htm)).

GU, Wulong et Lori WHEWELL, *La recherche universitaire et la commercialisation de la propriété intellectuelle au Canada*, Ottawa, Industrie Canada, 1999, 87 p.

HÉBERT, Pierre, *La nouvelle université guerrière ou Le mythe de la caserne*, Québec, Nota bene, 2001, 75 p.

INDUSTRIE CANADA, *Atteindre l'excellence. Investir dans les gens, le savoir et les possibilités. La stratégie d'innovation du Canada*, Ottawa, Centre de diffusion de l'information, 2002, 91 p.

INDUSTRIE CANADA, *Les sciences et la technologie à l'aube du XXI<sup>e</sup> siècle. La stratégie fédérale*, Ottawa, Ministre des Approvisionnements et Services Canada, 1996, 39 p.

INTERNATIONALE DE L'ÉDUCATION, *Rapport de la deuxième Conférence internationale sur l'enseignement supérieur et la recherche*, Budapest, IE, 1999, 64 p.

KADDOURI, Mokhtar et Danielle ZAY, « Le partenariat. Définition, enjeux, pratiques », *Éducation permanente*, n° 131, 1997-2, 219 p.

LANDRY, Carol et Élisabeth MAZALON, « Les partenariats école-entreprise dans l'alternance au Québec : un état des recherches », *Éducation permanente*, n° 131, 1997-2, p. 37-47.

LEBEAU, Daniel, *Le transfert de technologie vers les entreprises. L'expérience de différents pays*, Sainte-Foy, CST, 2000, 78 p.

LESSARD, Claude et Colette GERVAIS, (dir.), *L'évaluation des nouveaux programmes de formation des maîtres : une compétence à développer*, Montréal, Université de Montréal, Faculté des sciences de l'éducation, 2000, 332 p.

LEYDESDORFF, Loet et Henry ETZKOWITZ, « Le " mode 2 " et la globalisation des systèmes d'innovation « nationaux » - le modèle à Triple hélice des relations entre université, industrie et gouvernement » *Sociologie et sociétés*, vol. XXXII, n° 1, printemps 2000, p. 135-156.

LEYDESDORFF, Loet, « The Triple Helix : an Evolutionary Model of Innovations », *Research Policy*, vol. 29, 2000, p. 243-255.

LIZÉE, Michel, « 25 ans de partenariat avec les milieux syndicaux, communautaires et de femmes », *Université*, vol. 8, n° 2, mai 1999, p. 64-67.

MANSFIELD, Edwin, « Academic Research and Industrial Innovation : An Update of Empirical Findings », *Research Policy*, vol. 26, 1998, p. 773-776.

MINISTÈRE DE LA RECHERCHE, DE LA SCIENCE ET DE LA TECHNOLOGIE, *Politique québécoise de la science et de l'innovation. Savoir changer le monde*, Sillery, MRST, 2001, 169 p.

MINISTÈRE DE LA RECHERCHE, DE LA SCIENCE ET DE LA TECHNOLOGIE, *Vue d'ensemble. Pour une Politique scientifique au Québec. Document de consultation*, Sillery, MRST, juin 2000, 86 p.

MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX, *Séminaire ministériel sur le développement des instituts universitaires et des centres affiliés universitaires dans le secteur social. Compte rendu des présentations et des échanges*, Québec, MSSS, 1997, 107 p.

MINISTÈRE DES FINANCES, *Québec objectif emploi : vers une économie d'avant-garde : recherche, science et technologie : accélérer la recherche et l'innovation : une stratégie de développement économique créatrice d'emplois*, Québec, Le Ministère, 1999, 117 p.

NAVARRÉ, Alex, « Les universités se lancent en affaires », *Interface*, vol. 20, n° 1, janv.-févr. 1999, p. 38-53.

ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES, INSTITUTE OF MANAGEMENT OF HIGHER EDUCATION, *Esprit d'entreprise et université : Quel avenir ? Les établissements face aux défis mondiaux. Programme*, Paris, 11-13 sept. 2000.

ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES, *Manuel d'Oslo*, Paris, OCDE, 1997.

PRESS, Eyal et Jennifer WASHBURN, « The Kept University », *The Atlantic Monthly*, mars 2000, 6 p. ([www.theatlantic.com/issues/2000/03/press.htm](http://www.theatlantic.com/issues/2000/03/press.htm)).

PRICHARD, J. Robert S., *Federal Support for Higher Education and Research in Canada : The New Paradigm*, Dalhousie, Trustees of the Killam Trusts, Faculty of Graduate Studies, Dalhousie University, 2000, 51 p.

RANK, Denis et Mireille BROCHU, *Enjeux touchant la commercialisation des résultats de la recherche universitaire canadienne*, Vancouver et Ottawa, [s.n.], 1999, 40 p.

ROCHER, Guy, « Entre un passé qui s'estompe et un avenir aux formes incertaines... », *Université*, vol. 8, n° 2, mai 1999, p. 5-7.

SAUVÉ, Mathieu-Robert, « Gare aux clauses de diffusion des résultats! », *Forum*, vol. 35, n° 3, 11 sept. 2000.

SCHUETZE, Hans G., « L'innovation industrielle, la création et la dissémination des connaissances : implications pour les relations université/industrie », dans : *Société du savoir et gestion des connaissances*, Paris, OCDE, 2000, p. 183-198.

SHAKER, Erika, « The Privatization of Post-secondary Institutions », *Education, Limited*, vol. 1, n° 4, p. ii-x.

SHAKER, Erika et Denise DOHERTY-DELORME, « Higher Education, Limited : Private Money, Private Agendas », *Education, Limited*, vol. 1, n° 4, 1999, p. i.

THIBODEAU, Marc, « Le financement par les entreprises atteint des sommets », *La Presse*, 30 janv. 2001, p. A-3.

TUDIVER, Neil, « Harnessing University Research to Business Needs », dans: *Missing Pieces II*, Ottawa, Canadian Centre for Policy Alternatives, 1999, p. 153.

TUDIVER, Neil, *Universities for Sale; Resisting Corporate Control over Canadian Higher Education*, Toronto, Canadian Association of University Teacher, 1999, 248 p.

TRÉPANIÉ, Michel, *L'Aventure de la fusion nucléaire. La politique de la « Big Science » au Canada*, Montréal, Boréal, 1995, 301 p.

UNESCO, *L'enseignement supérieur au XXI<sup>e</sup> siècle. Vision et action. Conférence mondiale sur l'enseignement supérieur. Rapport final*, Paris, oct. 1998, [n.p.].

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE, *Rapport annuel 1999-2000*, ([www.usherbrooke.ca/rap/99-2000/](http://www.usherbrooke.ca/rap/99-2000/)).

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL, HEXAGRAM – *Des artistes-chercheurs au rendez-vous de la production et de la valorisation des contenus en arts et en technologies médiatiques*, Communiqué de presse, 10 déc. 2001. ([www.esg.uqam.ca/~sirp/com/hexagram.htm](http://www.esg.uqam.ca/~sirp/com/hexagram.htm)).

VALORISATION – RECHERCHE QUÉBEC, *Pour une université qui invente l'avenir*, mars 2000, (<http://vrq.qc.ca>).

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU QUÉBEC, *Rapport à l'Assemblée nationale pour l'année 2000-2001*, tome I, Québec, Publications du Québec, 253 p.

VIRY, Laurence, *La condition étudiante aux cycles supérieurs au Québec*, Montréal, Conseil national des cycles supérieurs de la Fédération étudiante universitaire du Québec, 1999, 63 p.

# Commission de l'enseignement et de la recherche universitaires\*

---

**CÔTÉ, Édith**

Présidente de la Commission  
Professeure  
Faculté des sciences infirmières  
Université Laval

**GEMME, Brigitte**

Étudiante à la maîtrise en sociologie  
Université du Québec à Montréal

**GREENE, Joanne**

Chargée de cours  
École des sciences de la gestion  
Université du Québec à Montréal

**GUY, Hélène**

Professeure  
Département d'enseignement au préscolaire  
et au primaire  
Université de Sherbrooke

**LAFONTAINE, Danielle**

Directrice des programmes de maîtrise en  
développement régional et administration  
publique régionale  
Université du Québec à Rimouski

**LAROCHELLE, Serge**

Professeur  
Département de psychologie  
Université de Montréal

**L'HOSTIE, Monique**

Responsable du programme de la maîtrise  
en éducation  
Université du Québec à Chicoutimi

**MARINEAU, Yvan**

Agent de recherche  
Direction des affaires départementales  
Université du Québec à Trois-Rivières

**MARTEL, Jacques G.**

Directeur principal - Recherche et développement  
Institut de recherche  
Hydro-Québec

**MATHIEU, Jocelyne**

Professeure en ethnologie  
Présidente de la Commission des études  
Université Laval

**MORIN, Bernard**

Directeur des études  
Collège Ahuntsic

**ROBAIRE, Bernard**

Professeur  
Département de pharmacologie  
Université McGill

**SCARLETE, Mihai**

Professeur  
Département de chimie  
Bishop's University

**YACOUT, Soumaya**

Directrice des études  
École Polytechnique de Montréal

Les personnes suivantes ont aussi participé à la  
préparation du présent avis, alors qu'elles étaient  
membres de la Commission au début des travaux\*\*.

**BOURASSA, Jean-Claude**

Coordonnateur au vice-rectorat  
à l'enseignement et à la recherche  
Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue

**BUTLER, Ian Sydney**

Vice-recteur associé à la recherche  
Université McGill

**DE LA NOÛE, Joël**

Président  
Commission de la recherche  
Université Laval

**LAPOINTE, Pierre**

Directeur général  
Institut national de la recherche scientifique

**TANGUAY, Geneviève**

Directrice  
Centre québécois de valorisation des biotechnologies

---

\* Membres en 2001-2002.

\*\* Les fonctions mentionnées sont celles que ces  
personnes occupaient quand elles étaient membres  
de la Commission de l'enseignement et de la  
recherche universitaires.



# Conseil supérieur de l'éducation

---

## **MEMBRES**

**Céline SAINT-PIERRE**  
Présidente

**Rachida AZDOUZ**  
Responsable du programme en relations  
interculturelles  
Faculté d'éducation permanente  
Université de Montréal

**Luc BOUVIER**  
Professeur de français  
Collège de l'Outaouais

**Robert CÉRÉ**  
Directeur  
École secondaire Marie-Anne  
Commission scolaire de Montréal

**Édith CÔTÉ**  
Professeure et responsable facultaire des études  
Faculté des sciences infirmières  
Université Laval

**Marthe COUTURE**  
Directrice adjointe  
Centre de formation professionnelle  
Riverside Park  
Commission scolaire Lester-B.-Pearson

**Miranda D'AMICO**  
Directrice  
Programme de maîtrise en étude du  
développement de l'enfant  
Professeure agrégée  
Université Concordia

**David D'ARISSO**  
Étudiant à la maîtrise en éducation  
Assistant de recherche  
Université du Québec à Montréal

**Sophie DORAIS**  
Conseillère pédagogique  
Service de la recherche et du développement  
cegep@distance

**Hélène DUMAIS**  
Enseignante  
École Jacques-Buteux  
Commission scolaire du Chemin-du-Roy

**Pierre HARRISON**  
Directeur des études  
Cégep du Vieux Montréal

**Linda JUANÉDA**  
Directrice  
École des Pins  
Commission scolaire de la  
Seigneurie-des-Mille-Îles

**Claude LESSARD**  
Professeur titulaire  
Faculté des sciences de l'éducation  
Université de Montréal

**Aline LÉTOURNEAU**  
Directrice  
Centre d'éducation des adultes de Bellechasse  
Commission scolaire de la Côte-du-Sud

**Eustathia MANIATIS**  
Directrice  
École primaire Crestview  
Commission scolaire Sir-Wilfrid-Laurier

**Denis MÉNARD**  
Directeur du Groupe Développement et  
Partenariat et Directeur du Centre collégial de  
transfert technologique en matériaux composites  
Cégep de Saint-Jérôme

**Raymond MÉNARD**  
Conseiller  
Municipalité de Plaisance  
Membre du conseil d'administration  
Régie régionale de la Santé et des Services  
sociaux de l'Outaouais

**Jean-Pierre RATHÉ**  
Directeur  
Service de l'éducation des adultes  
Commission scolaire Marguerite-Bourgeoys

**Pâquerette SERGERIE**

Membre du conseil d'établissement  
École Gabriel-Le Courtois  
Commission scolaire des Chic-Chocs

**Marc SAINT-PIERRE**

Directeur général adjoint  
Commission scolaire  
de la Rivière-du-Nord

**Brigitte TANGUAY**

Directrice des services éducatifs  
Collège Antoine-Girouard

**Michel TOUSSAINT**

Directeur général à la retraite  
Cégep de La Pocatière

***MEMBRE ADJOINT D'OFFICE*****André VÉZINA**

Sous-ministre  
Ministère de l'Éducation

***SECRÉTAIRES CONJOINTES*****Claire PRÉVOST-FOURNIER**

Josée TURCOTTE

# Publications récentes du Conseil supérieur de l'éducation

---

## AVIS

- Au collégial – L'orientation au cœur de la réussite (2002) . . . . . 50-0438
- Le projet de règlement modifiant le régime pédagogique de l'éducation préscolaire, de l'enseignement primaire et de l'enseignement secondaire – Ajustements en matière d'enseignement moral et religieux (2001) . . . . . 50-0437
- Pour un passage réussi de la formation professionnelle à la formation technique – Modification au Règlement sur le régime des études collégiales (2001) (Épuisé) . . . . . 50-0436
- Aménager le temps autrement – Une responsabilité de l'école secondaire (2001) . . . . . 50-0435
- Les élèves en difficulté de comportement à l'école primaire – Comprendre, prévenir, intervenir (2001) . . . . . 50-0434
- La reconnaissance des acquis, une responsabilité politique et sociale (2000) . . . . . 50-0433
- La formation du personnel enseignant du collégial : un projet collectif enraciné dans le milieu (2000) . . . . . 50-0432
- Réussir un projet d'études universitaires : des conditions à réunir (2000) . . . . . 50-0430
- L'autorisation d'enseigner : projet de modification du règlement (2000) . . . . . 50-0429
- Le projet de régime pédagogique du préscolaire, du primaire et du secondaire (2000) (Épuisé) . . . . . 50-0428
- Les projets de régimes pédagogiques de la formation des adultes et de la formation professionnelle (2000) . . . . . 50-0427
- Pour une meilleure réussite scolaire des garçons et des filles (1999) (Épuisé) . . . . . 50-0426
- Diriger une école secondaire : un nouveau contexte, de nouveaux défis (1999) . . . . . 50-0425
- Les enjeux majeurs des programmes d'études et des régimes pédagogiques (1999) . . . . . 50-0424
- Pour un renouvellement prometteur des programmes à l'école (1998) . . . . . 50-0423
- Modifications au Règlement sur le régime des études collégiales (1998) . . . . . 50-0422
- La formation continue du personnel des entreprises. Un défi pour le réseau public d'éducation (1998) . . . . . 50-0421
- Les services complémentaires à l'enseignement : des responsabilités à consolider (1998) . . . . . 50-0420
- L'école, une communauté éducative. Voies de renouvellement pour le secondaire (1998) . . . . . 50-0419
- Recherche, création et formation à l'université : une articulation à promouvoir à tous les cycles (1998) . . . . . 50-0418
- Enseigner au collégial : une pratique professionnelle en renouvellement (1997) (Épuisé) . . . . . 50-0417
- Pour une formation générale bien enracinée dans les études techniques collégiales (1997) . . . . . 50-0416
- L'autorisation d'enseigner : le projet d'un règlement refondu (1997) . . . . . 50-0415
- Projet de règlement modifiant le règlement sur le régime pédagogique de l'éducation préscolaire et de l'enseignement primaire (1997) . . . . . 50-0414
- L'intégration scolaire des élèves handicapés et en difficulté (1996) . . . . . 50-0413
- Contre l'abandon au secondaire : rétablir l'appartenance scolaire (1996) . . . . . 50-0412

<b>Le financement des universités</b> <i>(1996)</i> . . . . .	50-0411	RAPPORTS ANNUELS SUR L'ÉTAT ET LES BESOINS DE L'ÉDUCATION	
<b>Pour un accès réel des adultes à la formation continue</b> <i>(1996)</i> . . . . .	50-0410	2000/2001 <b>La gouverne de l'éducation – Logique marchande ou processus politique?</b> . . . . .	50-0174
<b>La création d'un établissement public d'enseignement collégial dans le sud de Lanaudière</b> <i>(1996)</i> . . . . .	50-0409	1999/2000 <b>Éducation et nouvelles technologies. Pour une intégration réussie dans l'enseignement et l'apprentissage</b> . . . . .	50-0172
<b>Pour un développement intégré des services éducatifs à la petite enfance : de la vision à l'action</b> <i>(1996)</i> . . . . .	50-0408	1998/1999 <b>L'évaluation institution- nelle en éducation : une dynamique propice au développement</b> . . . . .	50-0170
<b>La réussite à l'école montréalaise : une urgence pour la société québécoise</b> <i>(1996)</i> . . . . .	50-0407	1997/1998 <b>Éduquer à la citoyenneté (Épuisé)</b> . . . . .	50-0168
		1996/1997 <b>L'insertion sociale et professionnelle, une responsabilité à partager</b> . . . . .	50-0166
		1995/1996 <b>Pour un nouveau partage des pouvoirs et responsa- bilités en éducation</b> . . . . .	50-0164
		1994/1995 <b>Vers la maîtrise du changement en éducation</b> . . . . .	50-0162

---

Vous pouvez consulter cet avis ainsi que les versions abrégées (en français et en anglais) sur le site Internet du Conseil supérieur de l'éducation, à l'adresse suivante : [www.cse.gouv.qc.ca](http://www.cse.gouv.qc.ca)

Vous pouvez également demander des publications du Conseil

- par téléphone :  
(418) 643-3851  
(514) 873-5056
- par télécopieur :  
(418) 644-2530
- par courrier électronique :  
[panorama@cse.gouv.qc.ca](mailto:panorama@cse.gouv.qc.ca)
- par la poste :  
1200, route de l'Église, porte 3.20  
Sainte-Foy (Québec) G1V 4Z4



Édité par le Conseil supérieur de l'éducation  
1200, route de l'Église, porte 3.20  
Sainte-Foy (Québec) G1V 4Z4  
Tél.: (418) 643-3850  
(514) 873-5056  
<http://www.cse.gouv.qc.ca>

