

A propos de la relation université - environnement économique. Quelle interface université entreprise?

Farouk BEKIOUA, Maitre assistant A, HEC

Wafik HAFIZ, Maitre assistant A, HEC

Ilyes LAMARAAG, Doctorant au Cerdecff , Université Côte d'Azur

Résumé : Les mondes universitaire et économique (ou monde du travail) ont souvent été considérés comme deux mondes très différents, l'un se focalisant sur des recherches scientifiques fondamentales, l'autre se cantonnant à des activités pratiques de production.

Nous allons essayer dans cet article, de développer une réflexion autour des mécanismes pouvant rapprocher le produit des formations supérieures universitaires de la demande des ressources humaines par les entreprises à travers la mise en place d'interface université-entreprise permettant d'inciter le monde de l'université et le monde de l'entreprise à se rencontrer, à mieux travailler ensemble et à s'enrichir mutuellement.

Mots clés: Université – Formations – Entreprises – Interface – coopération – Ressources humaines.

Introduction :

Nul ne peut ignorer le rôle capital qu'assume l'université en matière de développement économique, social et culturel. Pour réaliser sa mission qui consiste à rendre accessible les connaissances, les partager et les exploiter, son ouverture sur le monde socio-économique est plus qu'une nécessité. En effet, le partenariat université-entreprise s'inscrit dans la mission de l'université pour lui permettre d'être en harmonie avec son environnement économique à travers des structures multiples représentant l'interface entre l'université et l'entreprise.

La problématique de la relation université - entreprise en Algérie a pris de l'ampleur ces dernières années. Elle traduit d'une part, une espérance très forte de nombreux étudiants de l'enseignement supérieur désirant un emploi répondant à leur formation, et d'autre part, c'est une nécessité pour les entreprises désirantes d'un recrutement de qualité et pour les universités à la recherche de terrains pour les recherches académiques.

Considérée comme un haut lieu de science, l'université a assumé depuis toujours une double mission: création du savoir et transmission du

savoir. Mais progressivement ses missions se sont étendues à une nouvelle mission qui consiste à incorporer peu à peu le développement économique et social à leurs missions (ETZKOWITZ, WEBSTER, HEALEY, 1998).

Dans un même ordre d'idées, (PIGNET, 2012) prétend que cette nouvelle mission se traduit primo par le rôle qui consiste à assurer l'employabilité et l'insertion professionnelle de ses diplômés et secondo par le partage de connaissances: la recherche appliquée selon les besoins économiques et sociaux.

Les finalités de la seconde mission de l'université qui est la recherche ont commencé à être remises en cause, à la fin années 70, aux Etats-Unis, quand ce pays a pris conscience de sa perte de compétitivité face au Japon. Pour restaurer son hégémonie et ses capacités d'innovation, une loi, le *Bayh-Dole Act*, a été votée en 1980 et a profondément transformé la recherche publique. Elle a encouragé les universités américaines à commercialiser les technologies issues de leurs travaux et leur a permis d'être détentrices de la propriété intellectuelle de leurs brevets. Des bureaux de transfert technologique, associés à l'université, ont été créés pour commercialiser les technologies issues des laboratoires (Grimaldi et al., 2011).

Plus tard, avec la fin de la Guerre froide et ses conséquences sur les projets de recherche militaire, une « nouvelle économie de la science » s'est mise en place au service de la compétitivité du pays (Dasgupta, David 1994). Dans les années 90, plusieurs pays européens s'en sont inspirés à partir d'instigations de la Commission européenne (Livre vert sur l'innovation, 1996) puis, en 2000, du Conseil européen de Lisbonne. Au-delà de l'enseignement et de la recherche, l'université s'est vu confier une troisième mission, le développement économique.

La relation université – Entreprise, plus qu'une nécessité ?

En lien avec l'émergence de cette troisième mission, de nombreuses recherches se concentrent sur le rôle joué par l'université en tant qu'acteur économique. Dans cette tendance générale, les relations entre l'université et le monde économique sont un objet d'étude très présent dans la littérature.

Selon Shilling (2005), les entreprises sont aujourd'hui confrontées à la nécessité d'innover pour être compétitif. Les collaborations avec les universités sont devenues une passerelle pour augmenter leurs capacités d'innovation, et accélérer le développement de nouveaux produits.

Lee et Park (2006) avancent que les Etats cherchent à accroître leur capacité d'innovation en élargissant la capacité des différents acteurs tels que les universités. Suivant cette idée, Abramo et al.(2009) estiment que les

Etats doivent favoriser la collaboration entre l'université et l'industrie, et créer ainsi les conditions favorables à l'exploitation de la production de l'université à des fins commerciales.

Chen (1994) a mis en évidence les avantages concurrentiels acquis par l'entreprise à travers la relation université / industrie, cette relation représente une importante source d'innovation selon le même auteur. Par ailleurs, Anderson et al. (2010) ont souligné l'importance croissante transfert des technologies issues des universités pour l'économie des Etats-Unis.

Daghfous (2004) fait remarquer l'importance de la collaboration entre les entreprises et les universités en tant qu'un moyen rapide et efficace de développement des capacités. En ce qui concerne les avantages pour les entreprises, de nombreux auteurs tels que (Boardman, 2008; Powell et al, 1996; Zucker et al., 1998; Stuart et al, 1999) ont démontré les taux de croissance étonnants des entreprises qui ont des partenariats avec des universités, comparativement à ceux qui n'ont pas de liens avec universités.

Pertuze *et al.* (2010) ont décrit et analysé les résultats d'une étude de trois ans à 25 entreprises multinationales afin d'identifier les meilleures pratiques de collaboration universités/ industrie d'un point de vue de entreprises. Une autre recherche sur les activités des universités européenne en matière des collaborations avec l'industrie (DG Education et Culture, 2011) a également été accompli pour comprendre comment ce type de collaboration peut être géré à partir un point de vue universitaire.

De leur part, Barnes et al. (2002) ont étudié six études de cas dans le Royaume-Uni pour une meilleure compréhension de la gestion des collaborations entre universités et entreprises industrielles.

Dans un contexte de collaboration université-industrie, le processus de transfert des connaissances du l'université à l'industrie peut se produire sous deux formes: formelles et informelles. Le transfert formel conduit à résultats tangibles et visibles. Son résultat comprend les brevets, documents de recherche, accord de licence, etc. Le Transfert informel par contre conduit à des résultats intangibles. Son impact comprend des conférences, des ateliers, des réseaux sociaux, des projets de recherche conjoints, de consultation, et des employés qualifiés (Van Horne et al, 2008).

Néanmoins, les différences culturelles entre les universités et de l'industrie ont joué un rôle important dans la collaboration accord, deviennent des obstacles importants à la collaboration et un facteur (Bjerregaard, 2010).

Valentin (2000) et Schartinger et al. (2001), ont énuméré une série de défis dans le processus de collaboration. Les entreprises pourraient avoir des intérêts différents de ceux des universités. Tandis que les entreprises ont tendance à cacher les résultats, les considérants comme propriété intellectuelle, les universités sont souvent sous pression pour publier les résultats.

Pourquoi les entreprises et les universités collaborent-elles?

Suivant toute la littérature publiée et les différentes approches entreprises pour comprendre le phénomène de l'interaction entreprise-université, différents auteurs se sont intéressés par les facteurs favorisant le rapprochement université -entreprises pour l'un et l'autre des acteurs.

D'abord, du point de vue des universités, de nombreux arguments sont présentés en faveur de la collaboration avec les entreprises. A en croire Azaroff (1982), Schmoch (1997) et Lee (2000), cinq types de motivations sont relevés avec insistance par les auteurs:

La première motivation qui pousse les universités à s'inscrire dans un processus de collaboration avec l'industrie est d'ordre financier. Le rapprochement avec l'industrie permet à une université d'accroître ses capacités financières et garantir certains fonds pour le financement des laboratoires de recherche.

La seconde motivation réside dans l'opportunité d'avoir du feedback sur ses recherches. À travers un regard externe sur l'orientation de ses propres recherches, le chercheur a l'occasion de voir si ses réflexions sont au cœur des préoccupations actuelles des praticiens.

La troisième motivation est l'enrichissement des connaissances des chercheurs. La collaboration avec les entreprises permet aux chercheurs d'avoir accès au savoir pratique développé dans l'industrie. Ajoutant à cela la possibilité de tester empiriquement leurs propres recherches, ce qui peut améliorer la robustesse de leurs études.

La quatrième motivation renvoie à la volonté des universités de remplir un rôle dans la société. En ce sens, par une collaboration avec les milieux industriels, les chercheurs universitaires contribuent au bien être national. On retrouve alors la troisième mission émergente de l'université qu'est le partage de connaissances et la contribution au développement économique et social (YUSUF, NABESHIMA, 2007).

La cinquième et dernière motivation qui incite les universités à se rapprocher de l'industrie est l'insertion professionnelle des étudiants¹¹. La collaboration permet à l'université d'avoir accès à de nombreuses offres d'emploi. À un niveau individuel, le chercheur peut également connaître l'existence de postes libres dans une entreprise lorsqu'il collabore avec cette dernière. De plus, les étudiants impliqués dans un partenariat de recherche avec une entreprise peuvent être amenés à être embauchés par cette dernière.

Du point de vue des entreprises. Le recours à des collaborations et partenariats avec les universités est justifiés par plusieurs leviers motivationnels:

Le premier levier motivationnel est représenté par l'enjeu de compétitivité. Très souvent, les praticiens sont motivés à l'idée de développer de nouveaux produits ou processus. La collaboration offre l'opportunité de développer des projets de recherche et développement sur le long terme.

Le second levier de motivation est la possibilité d'avoir connaissance des différentes tendances de recherche. Grâce à une relation étroite avec les groupes de recherche universitaires, les entreprises peuvent même influencer les orientations de recherche notamment dans les nouvelles technologies.

Le troisième levier trouve son sens dans l'enrichissement des connaissances des managers par un accès facilité à l'état des connaissances académiques.

Le quatrième levier poussant les entreprises à coopérer avec les universités est la possibilité d'assurer une assistance à moindre coût notamment pour des résolutions de problèmes techniques ou organisationnels.

Le dernier levier qui motive les firmes à entretenir des relations étroites avec les universités est l'accès privilégié à un bassin d'étudiants qualifiés. En participant à des activités de réseautage, les entreprises peuvent rencontrer les étudiants et recruter prioritairement (par rapport aux entreprises éloignées de l'université) les profils les plus intéressants selon les postes à combler.

¹¹ L'insertion professionnelle des étudiants repose en grande partie sur l'adaptation de l'offre de formation aux exigences du marché du travail, notamment en termes de compétences. Il est d'importance vitale pour les universités de bien connaître les besoins des entreprises et pour ces dernières de bien les exposer car leurs performances en termes d'insertion professionnelle et de formation sont dépendantes de la coopération et du dialogue qu'elles réussiront à établir.

La problématique Université-entreprise en l'Algérie.

Aux dires du Professeur Benzaghoul (2011), Recteur de l'USTHB, la problématique de la relation université-Entreprise n'a commencé à se poser que vers la fin des années 1990, d'abord en raison d'un héritage de traditions, ensuite et surtout en raison de l'évolution de l'université algérienne et des entreprises algériennes.

Jusqu'aux années 1980, le faible nombre d'étudiants dans l'université algérienne et la forte demande de cadres dans toutes les activités du pays permettaient aux étudiants d'avoir un contrat de pré-embauche avant de terminer leurs études. Au début des années quatre-vingt dix, l'envolée des effectifs des étudiants dans les universités algériennes¹² en réponse à une forte demande sociale conjuguée à la décennie dramatique des années quatre vingt dix, la crise économique et l'envolée du chômage, l'isolement international de l'université algérienne.

Aujourd'hui, dans beaucoup de pays développés, la problématique de la relation université - entreprise est dominée par les préoccupations de recherche, recherche fondamentale ou recherche appliquée. Sur cette question également, il est nécessaire de préciser le contexte pour l'Algérie.

La croissance très forte des effectifs de l'enseignement supérieur se heurtait à une contrainte majeure, la capacité de former l'encadrement pédagogique et scientifique qui était en décalage d'au moins une dizaine d'années. Les capacités de formation doctorale et de recherche des universités étaient mobilisées autour de la priorité de former des enseignants- chercheurs. Les préoccupations des applications de la recherche étaient récurrentes dans le discours des politiques mais se heurtaient à de dures réalités sur le terrain. Même les quelques centres de recherche qui étaient mis en place se retrouvaient devant la nécessité de former des chercheurs et de faire soutenir des thèses. Et pour aggraver les choses, peu d'entreprises algériennes, très peu même, avaient vraiment des préoccupations de recherche- développement (Benzaghoul, 2011).

En dépit de cette réalité, il y a lieu de souligner que le réseau universitaire algérien compte cent treize (103) établissements

¹² Les statistiques permettent de déterminer l'expansion de l'enseignement supérieur en Algérie. Le nombre d'étudiants inscrits a été multiplié par 9 entre 1960 et 1970, par 4,5 entre 1970 et 1980, par 3 entre 1980 et 1990, par 2,25 entre 1990 et 2000, par 2,5 entre 2000 et 2010.

d'enseignement supérieur répartis sur quarante huit wilayas (48), couvrant tout le territoire national¹³.

Cette variété répond à la demande de savoirs et de savoir-faire diversifiés au service d'intérêts publics et privés. Les études universitaires marquent la fin de la formation initiale avant l'entrée sur le marché du travail.

Aujourd'hui, Il est dans l'intérêt national, que les acteurs économiques et académiques se rapprochent pour coopérer au développement de l'employabilité des jeunes en formation et pour développer la valorisation de la recherche et l'innovation, donc la création d'un tissu d'entreprises innovantes sont les éléments clés du développement économique local. Cette coopération nécessite le développement d'interface universités-Entreprises facilitant le tissage de relations solides à long terme.

Daoud (2014) définit l'interface Université / Entreprise comme « toute structure pérenne ou temporaire, avec des moyens matériels et / ou immatériels, permettant d'établir, entre les universités et les entreprises de production ou de service, des relations spécifiques engendrant de la valeur ».

En Algérie, différentes structures d'interface université-entreprise existent, nous allons citer brièvement quelques expériences existantes :

Les deux projets SEMSEM (Services pour l'Employabilité et la Mobilité sous forme de Stages en Entreprises des étudiants du Maghreb/Machrek), et PROFIRE (Création d'un environnement pour l'émergence de pôles régionaux de formation, d'innovation et de recherche au Maghreb). Si les deux projets ont les mêmes objectifs génériques visant à développer les relations université-entreprise, ils utilisent néanmoins des approches distinctes et innovantes jugées complémentaires.

Les Maisons de l'Entrepreneuriat sont des structures sur lesquelles s'appuie l'ANSEJ (Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des Jeunes) pour sensibiliser les étudiants et les initier à l'acte d'entreprendre en partenariat avec les Universités et les Ecoles Nationales Supérieures. La première maison de l'entrepreneuriat créée, en 2007, à l'université de Constantine en 2014, généralisation du concept de maison de l'entrepreneuriat, au niveau des universités et des Ecoles Nationale Supérieures à travers le territoire national.

¹³ Ce réseau est constitué de cinquante (50) universités, treize (13) centres universitaires, vingt (17) écoles nationales supérieures et douze (12) écoles supérieures, Onze (11) écoles normales supérieures, huit (08) classes préparatoires intégrées et deux (02) annexes (source MESRS).

Les Bureau de Liaison Entreprise – Université, dont les missions consistent à initier et pérenniser un partenariat avec les acteurs du secteur économique et réfléchir et construire collectivement les actions concrètes à mettre en œuvre pour développer ce partenariat entreprises/université. Le principal objectif de ces BLEU est la formation de jeunes cadres et ingénieurs rapidement opérationnels au sein des entreprises et développer systématiquement l'esprit d'entrepreneuriat au sein des filières d'ingénieurs.

Les centre des carrières qui ont pour objectifs de doter les étudiants d'éléments nécessaires pour développer leur employabilité et affronter le monde du travail en étant bien préparé des étudiants, de les accompagner dans leurs démarches pour obtenir des stages pratiques considérés comme une étape de pré-insertion dans la vie active et de leur donner une vue d'ensemble sur le marché du travail et ses exigences dans le but de faciliter leur introduction auprès des recruteurs potentiels. Ces centres de carrières ont été mis en place à l'Université de Constantine1 et à l'EHEC Alger en collaboration interuniversitaire avec l'Institut William Davidson (WDI) de l'Université du Michigan (USA).

L' Observatoire de l'Insertion des Diplômés de l'USTHB qui a pour mission de collecter, analyser et diffuser des informations concernant l'insertion professionnelle des diplômés de l'université, proposer les éléments d'information pertinents pour consolider la stratégie et les plans d'action visant une meilleure adéquation formation-emploi, diffuser la culture d'emploi et concevoir les axes d'une politique de communication avec le monde de l'entreprise.

Malgré ces efforts, beaucoup de travail reste à faire en matière de collaboration université-entreprise en Algérie. Les jeunes diplômés rencontrent de plus en plus de difficultés à accéder au premier emploi ; ils représentaient en 2012 (21.4%) de la population totale des chômeurs selon l'office national des statistiques (ONS).

Le constat de l'ONS est inquiétant : un chômeur sur cinq est universitaire. Cette situation peut résulter d'une offre de diplômés plus importante que la demande du marché de travail, comme elle peut résulter d'une inadéquation entre les formations supérieures dispensées et les besoins réels en termes de qualification et de compétences exigés par le marché de travail.

Quelles solutions les universités algériennes doivent adopter pour faire face à cette réalité?

La palette des solutions proposées par les universités est très large. Elles ont toutes pris conscience que l'insertion professionnelle, est dorénavant une exigence de leurs parties prenantes et un indicateur de

qualité de leurs diplômes (Côme, 2011). En effet, de nombreuses possibilités existent pour créer, préserver et enrichir la coopération entre universités et entreprises. Nous allons essayer d'exposer les solutions et les structures les plus utilisées dans le monde.

1) Les stages en milieu professionnel sont la modalité de formation la plus ancienne. L'originalité actuelle de ces stages est la place qui leur est désormais accordée en termes de crédits attribués (30 souvent en master), de durée (de 12 semaines à un semestre) et de projet structurant des formations (suivi personnalisé, mise en place de cours d'insertion professionnelle, de connaissance du milieu, etc.).

2) Il existe de très nombreuses formes d'outils pour accompagner les jeunes créateurs. Les couveuses, incubateurs et pépinières sont des dispositifs favorisant l'entrepreneuriat mais qui diffèrent selon les projets.

Les couveuses d'entreprise accueillent l'ensemble des porteurs de projets non encore finalisés, demandeurs d'emploi ou en ce qui concerne l'université, stagiaires en formation, pour les aider à les faire éclore.

Les pépinières d'entreprise sont des structures d'appui et des jeunes créateurs d'entreprise. Les pépinières d'entreprise accueillent les porteurs de projets plus finalisés à différentes étapes (incubation, phase d'élaboration, démarrage). Elles les hébergent, les soutiennent, les conseillent et leur offrent différents services (salle de réunion, secrétariat, reprographie...).

Les incubateurs par contre accueillent exclusivement des projets d'entreprises issus de laboratoires publics. Leur but est de favoriser la création d'entreprises innovantes et de leur assurer une survie à plus de 5 ans. Ces trois dispositifs ont fait leur preuve et permis ainsi la création de nombreuses entreprises et donc l'employabilité des diplômés porteurs de projet. Ils concernent cependant une faible partie des étudiants et, hormis pour les incubateurs, sont des dispositifs dont les objectifs sont plus larges que le simple renforcement des liens entreprises -universités et l'insertion professionnelle des diplômés.

3) Les diverses cellules d'appui ou d'accompagnement à la professionnalisation des étudiants, les observatoires de l'insertion professionnelle impliquant les entreprises comme les pôles de compétitivité ou les veilles technologiques.

4) Les associations des anciens étudiants est un outil essentiel dans une institution universitaire, et les «anciens» sont les meilleurs ambassadeurs et porte-parole de leur institution, en même temps

que les relais les plus efficaces avec le monde socio-économique. Ce type d'association doit donc être fortement encouragé par les institutions qui peuvent mettre à sa disposition des locaux, lignes téléphonique, aide logistique, etc. Une association bien gérée et active assure la mise à jour permanente d'un annuaire, la diffusion d'offres d'emplois et de stages, et un réseautage par échange d'adresses e-mails, création de sites internet (blog, échanges d'expériences, de conseils...), newsletters... Elle est un partenaire essentiel au quotidien de l'institution

- 5) Les clusters dont la référence est au niveau mondial la Silicon Valley. Lancés en 2004, dans le cadre d'une nouvelle politique industrielle visant à renforcer les entreprises, les 71 pôles de compétitivité rassemblent sur un territoire donné (à l'échelle régionale ou interrégionale) des entreprises, des centres de recherche et des organismes de formation avec pour ambition de créer des synergies et des coopérations, en particulier à travers des projets innovants.

D'autres solutions et mesures peuvent être entreprises pour une meilleure relation université-entreprise, dont nous pouvons citer :

- 1) Organiser des rencontres et événements thématiques, comme l'organisation par exemple de séminaires, colloques, conférences, journées d'études, journées portes ouvertes (visites de laboratoires et d'entreprises), forums afin de tisser des liens étroits et réguliers entre entreprises et universités et créer un climat de confiance. Ces différentes manifestations permettent aux étudiants de rencontrer leurs futurs employeurs sans le stress occasionné par un entretien d'embauche, et aux entreprises de mieux cerner les formations et les compétences acquises par ces derniers.
- 2) Pérenniser les liens existants entre universités et entreprises (personnalités extérieures, réseau d'anciens...). La réglementation permet la présence de chef d'entreprises dans le conseil d'administration des universités et des écoles supérieures, le président du conseil d'administration est statutairement une personnalité extérieure. Ajoutant à cela les réseaux d'anciens étudiants qui permettent de maintenir des contacts entre les formations et le monde du travail. Les offres de stage, les recrutements sont favorisés par cette mise en réseau.
- 3) Soutenir et à multiplier les projets communs en matière de valorisation de la recherche, d'innovation, de développement de l'entrepreneuriat, de financement.

- 4) Communiquer aux étudiants et entreprises (site, plate-forme, guide...). Des initiatives interuniversitaires et entre universités et entreprises peuvent voir le jour telles la création de portail électronique commun, la rédaction d'annuaire des équipes de recherche, l'ouverture de concours à la création d'entreprises, le soutien aux Maisons de l'entrepreneuriat... etc.
Les réseaux sociaux sont le principal moyen d'avoir l'information pour l'accès à l'emploi chez nos jeunes étudiants aujourd'hui, l'université algérienne reste en décalage par rapport à ces nouveaux modes de communication.
- 5) Développer la formation continue qui est une activité lucrative, y compris pour les universités. Ces formations peuvent être courtes à la demande directe des entreprises, ou longues avec délivrance d'un diplôme d'Université organisés conjointement avec les milieux professionnels¹⁴. Elles ne peuvent donc qu'être bénéfiques au dialogue et à la connaissance mutuelle des besoins, des attentes et des pratiques.

Conclusion :

La mise en place d'une interface université- entreprise est largement justifiée pour soutenir une meilleure gestion de cette relation, de façon à ce que l'université ne s'éloigne pas de ses missions essentielles de formation et recherche. En effet, le développement des relations entre les universités et les entreprises permet de créer des synergies dont peuvent bénéficier les étudiants, la recherche universitaire et l'innovation dans les entreprises.

Les différents mécanismes utilisés pour développer les liens entre les formations de l'enseignement supérieur et les entreprises s'inscrivent dans une démarche stratégique qui reste conditionnée par le fonctionnement des structures universitaires et par l'intérêt que donnent les entreprises à leur collaboration avec l'université.

Le succès d'une collaboration université-entreprise quelque soit sa forme passe par une compréhension et définition mutuelles et des besoins et des moyens à mettre en œuvre. Le choix de la forme structurelle de l'interface doit répondre aux attentes des différentes parties prenantes (université-entreprise-étudiant).

14 Cas des formations de poste graduation spécialisée (PGS).

Bibliographie:

1. ABRAMO, G., D'Angelo, C. A., Costa, F., Solazzi, M., 2009. University–industry collaboration in Italy: A bibliometric examination. *Technovation*, 29, 498–507.
2. AZAROFF, L. (1982), Industry-University Collaboration: How to Make It Work *Research Technology Management* 25. 3 (May 1982): 31.
3. Barnes, TP, Pashby, I. Gibbons, A., 2002. Effective University-Industry interaction : A Multicase evaluation of collaborative R&D projects. *European Management journal*, 20 (3), pp. 272-285.
4. BENZAGHOU, B., «Comment créer les conditions de l'ouverture du monde de l'Université et de la Recherche aux entreprises? La question de la gouvernance», 2ème Conférence algéro-française, Marseille- 18-19 octobre 2011.

Bjerregaard, T., «Industry and academia in convergence: Micro-institutional *Technovation*, vol 40 .2010. pp100-108.
6. BOARDMAN, P. C., 2008. Beyond the stars: The impact of affiliation with university biotechnology centers on the industrial involvement of university scientists. *Technovation* 28, 291–297.
7. CHEN, E.Y., 1994. The evolution of university-industry technology transfer in Hong Kong. *Technovation* 14 (7), 449–459.
8. Côme, T., «Quelle structure pour optimiser les relations universités – entreprises?», *Management & Avenir* 2011/5 (n° 45), p. 107-125.
9. Daghfous, A., « An empirical investigation of the roles of prior knowledge and learning activities in technology transfer, *Technovation*», *Technovation*, Volume 24, Issue 12, December 2004. pp , 939-953.
10. «les interfaces universités-entreprises: un partenariat a forte valeur ajoutée», Magazine CIFO DE'COM | Numéro 14- Juin 2014.
11. Dasgupta, P. et P. A. David (1994), Toward a new economics of science, *Research Policy*, 23: 5, 487-521.
12. ETZKOWITZ, H., WEBSTER, A. et P. HEALEY (1998). *Capitalizing Knowledge. New Intersections of Industry and Academia*, State University of New York Press.

13. Grimaldi, R., Kenney, M., Siegel, D. S. et M. Wright (2011), 30 years after Bayh-Dole: Reassessing academic entrepreneurship, *Research Policy*, 40: 8, 1045-1057.
14. LEE, J., Park, C., 2006. Research and development linkages in a national innovation system: Factors affecting success and failure in Korea. *Technovation* 26, 1045–1054.
15. LEE, Y.S. (2000), "The Sustainability of University-Industry Research Collaboration: An Empirical Assessment" *Journal of Technology Transfer*; Jun 2000; 25, 2; ABI/INFORM Complete pg. 111.
16. Pertuze, JA, Calder, ES, Greitzer, EM, Lucas, WA, 2010. Best practices for Industry- University Collaboration MIT, Sloan Management Review, 51 (4) pp.83-90.
17. Pertuze, JA. ; Calder, E. ; Greitzer, EM., Lucas, WA., « Best practices for industry-university collaboration », Sloan Management Review, vol. 51 n°. 4 83-90.
18. Pinget, N, La valorisation des résultats issus de la recherche en gestion: une étude exploratoire, *Mémoire présenté en vue de l'obtention du grade de maîtrise ès sciences (M. Sc.) ; HEC Montréal. 2012.*
19. POWELL, W., Koput, K.W., Smith-Doerr, L., 1996. Inter-organizational collaboration and the locus of innovation: networks of learning in biotechnology. *Administrative Science Quarterly*, 41, 116–145.
20. SCHARTINGER, D., Schibany, A., Gassler, H., 2001. Interactive relations between universities and firms: empirical evidence for Austria. *Journal of Technology Transfer* 26 (3), 255–268.
21. SHILLING, M., 2005. *Strategic Management of Technological Innovation*. Third edition.
22. SCHMOCH, U. (1997) Indicators and the relations between science and technology, *Scientometrics*, 38, No. 1 (1997.) 103-116
23. STUART, T.E., Hoang, H., Hybels, R.C., 1999. Interorganizational endorsements and the performance of entrepreneurial ventures. *Administrative Science Quarterly*, 44 (2), 315–349.
24. VALENTIN, E., 2000. University–industry cooperation: a framework of benefits and obstacles. *Industry and Higher Education*, 14, 165-172.

25. Van Horne, C.; Poulin, D.; Landry, R.; Frayret, J. , « Three Actor View of Academic-Industry Research Centers: Towards a Taxonomy » ;,CIRRELT. 2008-06.p22.
26. YUSUF, S., et K. NABESHIMA (2007), How Universities Promote Economic Growth, The World Bank, 286p.
27. ZUCKER, L.G., Darby, M.R., Armstrong, J., 1998. Geographically localized knowledge: spillovers or markets. *Economic Inquiry*, 36 (1), 65–86.