

Mobilisation des connaissances – Qu'en disent les chercheurs en PME et entrepreneuriat ?

Josée St-Pierre and Sophie Reboud

Volume 31, Number 1, 2018

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1044687ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1044687ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Editions EMS – In Quarto SARL

ISSN

0776-5436 (print)

1918-9699 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this document

St-Pierre, J. & Reboud, S. (2018). Mobilisation des connaissances – Qu'en disent les chercheurs en PME et entrepreneuriat ? *Revue internationale P.M.E.*, 31(1), 13–21. <https://doi.org/10.7202/1044687ar>

RUBRIQUE SUR LA MOBILISATION DES CONNAISSANCES

MOBILISATION DES CONNAISSANCES – QU'EN DISENT LES CHERCHEURS EN PME ET ENTREPRENEURIAT ?

Josée ST-PIERRE

*Professeure titulaire de finance à l'Université du Québec à Trois-Rivières
Titulaire de la chaire du Canada sur la gestion de la performance et des risques des PME*

Sophie REBOUD

Professeure en entrepreneuriat, Burgundy School of Business

La rubrique « Mobilisation des connaissances » prend dans ce numéro une forme un peu différente de sa forme habituelle : elle est pour nous l'occasion de rendre compte de l'enquête à laquelle beaucoup d'entre vous ont eu la gentillesse de répondre sur leurs pratiques de collaboration et de transfert vers la pratique.

INTRODUCTION

La mobilisation des connaissances, le transfert des connaissances, l'actionnabilité de la recherche, sont des termes qui sont de plus en plus présents dans l'environnement des chercheurs. Ceux-ci sont entre autres portés par les organismes de financement de la recherche et les pouvoirs publics qui souhaitent justifier auprès de la population les fonds qu'ils allouent à la recherche scientifique. Ils sont aussi évoqués par les institutions universitaires qui veulent favoriser un rapprochement avec leur milieu, dans un but notamment de recrutement et de financement, mais aussi pour faciliter le transfert technologique (Perkmann *et al.*, 2013). Dans certains cas, ces institutions peuvent aussi se préoccuper de ces questions pour mieux commercialiser les résultats de la recherche scientifique.

Au-delà du discours ambiant concernant le rapprochement entre les chercheurs et les praticiens, une consultation des travaux réalisés sur ce sujet montre que cette question intéresse les chercheurs depuis plusieurs années. Le débat s'est développé en Amérique du Nord dès les années quatre-vingt, puis progressivement dans l'ensemble de la communauté (Saint-Onge, Alis, Wolf et Rosenberg, 2016 ; Carton et Mouricou, 2017). Les critiques sont toutefois nombreuses, mais aussi épisodiques sur ce besoin de rapprochement. Les points soulevés par ces travaux s'approchent le plus souvent des questions suivantes :

- Comment ces activités prennent-elles place dans la mission des enseignants-chercheurs ?

- À quel point les différences de métier, de culture, voire de langage, entre les chercheurs et les praticiens, influencent-elles la collaboration entre les deux mondes ?
- Comment réduire le supposé arbitrage entre la rigueur de la recherche scientifique et sa pertinence sociale ?
- Peut-on améliorer l'actionnabilité, l'utilité, de la recherche en management ?

On le voit par les travaux évoqués ci-dessus, le débat est intense et ne faiblit pas. Il nous a semblé utile de nous intéresser plus spécifiquement à la place de ces activités dans « nos » champs de connaissance, aussi nous nous sommes interrogées sur ce qu'en pensent les chercheurs dans les domaines des PME et de l'entrepreneuriat. Dans quelle mesure un tel rapprochement est-il souhaité, est-il réaliste et est-il avéré ? Par ailleurs, quels moyens utilisent les chercheurs pour opérer ce rapprochement ou établir des relations avec différents milieux de praticiens ? Ceux-ci peuvent être des organismes publics, des entrepreneurs, des gestionnaires, des conseillers, etc. Et finalement quelles difficultés rencontrent-ils et quels bénéfices en retirent-ils ?

Si l'on convient qu'un chercheur universitaire peut faire toute sa carrière dans sa tour d'ivoire, il est difficile de penser que cela peut être le cas pour quelqu'un qui étudie les PME ou l'entrepreneuriat où l'objet de recherche est relativement secret et difficile à analyser en profondeur à distance. Pour autant, les avantages de tels rapprochements ne sont pas partagés par tous, bien que certains affirment que la recherche en gestion serait « plus pertinente » si les chercheurs travaillaient davantage avec les praticiens (Barthélemy, 2012). Barthélemy (2012) avance plusieurs explications à ce comportement :

- la tentation du vase clos ou de la tour d'ivoire, qui évite au chercheur de se confronter à une réalité pas toujours conforme à la représentation qu'il en a ;
- une orientation des efforts des enseignants-chercheurs et de leurs employeurs plutôt vers la carrière et l'évaluation professionnelle des enseignants-chercheurs, sur la base de critères quantitatifs de production d'articles ;
- une certaine frilosité des revues académiques vis-à-vis de résultats pertinents et liés à la pratique par comparaison avec des calculs rigoureux et sophistiqués, même sans lien avec la pratique ;
- une incompatibilité entre la posture de gourou, influençant les praticiens grâce à ses ouvrages de vulgarisation, et celle de chercheur publiant dans des revues académiques jamais lues par des praticiens ;
- la difficulté qu'éprouvent les chercheurs à traduire leurs résultats dans un langage compréhensible, ce qui renforce l'influence que les consultants peuvent avoir grâce à leur proximité avec les praticiens ;
- et surtout, un point de départ des recherches le plus souvent centré sur le chercheur et non sur le praticien.

Certains chercheurs évitent un tel rapprochement de crainte de perdre leur liberté académique et ne plus être le maître d'œuvre de leur travail. Les résultats d'une enquête réalisée en Italie montrent que l'accès à des ressources financières et non financières est la première raison justifiant une collaboration avec les praticiens (Tartari et Breschi, 2012). Alors que la

possibilité que les praticiens revendiquent la propriété des résultats et qu'ils imposent des contraintes sur leur diffusion ne semble pas déranger les chercheurs.

C'est avec ces éléments présents à l'esprit que nous avons mené une enquête auprès des enseignants-chercheurs en entrepreneuriat et PME, afin d'inventorier leurs pratiques actuelles et leurs perceptions de l'utilité et de la facilité du transfert de connaissances vers les praticiens.

MÉTHODOLOGIE ET ÉCHANTILLON

L'enquête a été réalisée sur le Web entre les mois de mai et d'août 2017, auprès de 597 enseignants-chercheurs. Cent cinquante d'entre eux ont répondu de façon complète au questionnaire et 46 personnes ont répondu partiellement (entre 4 et 49 % du questionnaire). Le questionnaire a été conçu à partir d'une recension des écrits sur la mobilisation des connaissances¹ et prétesté auprès de huit chercheurs provenant de sept institutions universitaires différentes.

Le profil des répondants est relativement varié. On y trouve :

- des représentants provenant majoritairement de France (40 %), du Canada (15 %), du Maghreb (14 %) et d'une vingtaine d'autres pays francophones et francophiles ;
- 40 % de femmes et 60 % d'hommes ;
- 40 % ont moins de 40 ans ; 29 % ont entre 40 et 50 ans ; et 31 % ont plus de 50 ans ;
- les domaines de recherche concernent : 50 % entrepreneuriat ; 36 % management ; 30 % stratégie ; 16 % innovation ; 10 % internationalisation et les fonctions de l'entreprise (gestion, comptabilité, économie, marketing, finance, ingénierie) ;
- 48 % ont moins de dix ans d'expérience ;
- 78 % travaillent dans une université ;
- leur tâche est répartie de façon égale entre l'enseignement et la recherche (35 %), 20 % en direction administrative et 10 % en service aux collectivités ;
- 47 % n'avaient jamais travaillé dans ou auprès de PME avant d'être embauché comme professeur, mais 77 % ont déjà côtoyé des entrepreneurs.

Par ailleurs, la plupart des répondants qui ont affirmé avoir des collaborations ont été impliqués dans toutes les facettes du déroulement du projet, avant le début (établir les objectifs, définir les rôles et responsabilités de chacun des partenaires, élaborer les budgets, valider les axes de recherche prévus et discuter de l'utilisation des données) ; durant le déroulement (produire un bilan des connaissances, discuter des thèmes de recherche à explorer, participer à des activités de transfert avec les praticiens en cours de projet) ; et à sa conclusion (diffusion après le projet). Cet engagement des répondants dans les différentes phases d'un

1 Étant donné le format synthétique de la rubrique, nous indiquerons un nombre limité de références clés qui ont permis de développer quelques idées.

projet de collaboration contribue à assurer la validité de leurs réponses pour nous éclairer sur les défis et les enjeux des relations entre les chercheurs et les praticiens.

LES RÉPONSES APPORTÉES

Dans les prochains paragraphes, nous présentons et commentons les statistiques pour la plupart des questions afin de décrire avec une certaine précision le comportement des chercheurs concernant le transfert de connaissances vers la pratique.

Parmi les 196 répondants, 26 n'ont établi aucune relation avec différents milieux de pratiques, principalement par absence de réseau, de ressources institutionnelles ou de savoir-faire. Contrairement à ce que suggère la recension de Tartari et Breschi (2012), la perte de propriété intellectuelle ou les « inconforts » de travailler avec des agents qui utilisent un vocabulaire différent et qui travaillent dans des délais qui répondent à leurs impératifs, ne seraient pas des raisons pour ne pas collaborer.

Collaborer avec qui et pour faire quoi ?

Les 172 répondants ayant indiqué avoir établi des relations, l'on fait principalement avec des entrepreneurs (73 %), des organismes publics et parapublics (42 %) et des associations professionnelles (41 %).

Comme le montrent les travaux dans le domaine, il y a différentes formes de collaborations qui peuvent être plus ou moins engageantes, exiger des ressources variables et s'étendre sur des durées plus ou moins longues. Les résultats de notre enquête se lisent comme suit :

- l'objectif le plus fréquent pour établir les collaborations consiste en la réalisation d'une enquête sur un sujet particulier (71 %), suivi à parts égales par le développement d'outils ou d'activités spécialisées de formation (25 %) ;
- les extrants prévus dans le projet sont les résultats de l'enquête (56 %), un rapport de recherche (53 %), ou à un degré moindre, un outil de diagnostic (23 %), un questionnaire (22 %) ou un plan de formation (16 %) ;
- le budget prévu est, pour la très grande majorité, inférieur à 30 000 € (65 %) et la durée est inférieure à trois ans. Le développement d'outils exige plus de ressources (médiane supérieure à 30 000 €) et est légèrement plus long que les autres projets ;
- les chercheurs travaillent le plus souvent en équipe ou la taille varie de 2 à 567 personnes avec une médiane à 14. Les équipes sont composées de chercheurs (26 %), d'étudiants (19 %) et de praticiens (54 %), mais ces proportions varient pour les projets de formation, où les enseignants composent 28 % de l'équipe et les étudiants comptent pour 40 %.

Pourquoi vouloir établir des liens avec les praticiens ?

Les travaux montrent différentes motivations pour expliquer les décisions d'établir des liens avec des praticiens. Ils ont inspiré les énoncés proposés dans notre sondage où l'on note que les répondants ont été principalement animés par le désir² :

<i>D'améliorer ma connaissance de la réalité du terrain</i>	4,60
<i>D'avoir la satisfaction de réaliser une recherche directement connectée aux besoins des praticiens</i>	4,42
<i>D'augmenter la probabilité que ma recherche ait un impact sur le travail des praticiens</i>	4,28

Les autres énoncés qui recueillent un avis favorable (score supérieur à 4) sont : « D'avoir l'occasion d'être au plus près des préoccupations du terrain (4,20) ; de développer des connaissances ayant une utilité sociale immédiate (4,13) ; de développer des connaissances utiles à mon enseignement (4,10) ; de développer mes contacts avec des praticiens (4,04) ; d'accéder à des données difficilement accessibles (4,03) ».

Les motivations les moins importantes sont :

<i>De développer des opportunités de commercialisation de résultats de recherche</i>	2,13
<i>De générer du financement pour mes activités de recherche</i>	2,96
<i>De créer une infrastructure de recherche (base de données, laboratoire de recherche, etc.)</i>	3,06

Ces derniers résultats contredisent les travaux de Tartari et Breschi (2012) qui justifient les besoins de collaboration pour accéder à des ressources financières et non financières pour réaliser les travaux de recherche. Pour ce qui est du peu d'intérêt pour la commercialisation des résultats de recherche, ce résultat n'étonne pas dans la mesure où la nature des collaborations s'y prête peu, mais aussi que les innovations sociales issues de la recherche dans nos domaines sont relativement rares.

Les résultats sont peu sensibles au profil des chercheurs sauf que l'on voit apparaître parmi les principales motivations, « avoir l'occasion d'être au plus près des préoccupations du terrain » pour ceux qui ont entre 6 et 10 ans d'expérience et ceux qui avaient une expérience avec des praticiens dans le passé. Par ailleurs, on note que le désir de « générer du financement pour les activités de recherche » obtient le score moyen le plus élevé pour les répondants où existe, dans leur institution, un service spécialisé pour aider les chercheurs dans leurs relations avec les milieux de pratique. On peut comprendre ici que l'institution accompagne ses chercheurs dans la recherche de financement pour les activités de recherche, ce qui contribue également à son budget consolidé.

2 L'échelle de réponse est : de 1 (fortement en désaccord) à 5 (fortement en accord).

Quelles sont les difficultés rencontrées ?

On évoque souvent les difficultés à collaborer avec les praticiens pour justifier l'absence de telles relations, ou les obstacles que rencontrent les chercheurs. Or, les répondants sont relativement peu critiques sur les difficultés proposées où les scores moyens obtenus à chaque énoncé sont inférieurs à 4³.

Les deux difficultés les plus importantes concernent : « *L'importance du travail à faire pour obtenir des données de qualité permettant de viser des revues de rang supérieur est disproportionnée* » (3,55) et « *Mon institution ne met pas suffisamment de ressources à notre disposition pour développer et entretenir les partenariats avec des praticiens* » (3,53). La présence d'un service spécialisé dans leur institution réduit l'importance de cette difficulté pour certains chercheurs, alors que ce sont ceux qui n'avaient aucune expérience avec les praticiens avant leur embauche qui la considèrent la plus importante (3,69).

Quant aux difficultés *présumées* considérées les moins pertinentes, on retrouve « *Je considère que la recherche collaborative ne fait pas partie de mes missions* » (1,56) et « *La pression exercée par les praticiens pour que les résultats leur soient favorables* » (2,10).

On peut considérer que les collaborations avec des praticiens dans nos domaines de recherche ne présentent pas nécessairement les mêmes difficultés que dans les domaines de l'ingénierie ou de la médecine où les résultats des travaux ont souvent une valeur commerciale et qu'il faut ainsi travailler dans un esprit plus secret où les enjeux de propriété intellectuelle sont réels. Lorsque questionnés sur la négociation d'éléments concernant la propriété intellectuelle avant de débiter le projet, la plupart des chercheurs affirment ne pas avoir négocié d'accord spécifique, sauf pour la propriété des résultats de recherche, résultats qui pourront ensuite être diffusés dans les canaux académiques. Les répondants affirment :

<i>Avant le début du projet, nous avons...</i>	
<i>négocié un accord quant à la propriété des données collectées</i>	47 %
<i>négocié un accord quant à la propriété des outils de collecte de données développés</i>	37 %
<i>négocié un accord quant à la propriété des résultats de la recherche</i>	52 %
<i>négocié un accord quant à la propriété intellectuelle issue de la recherche</i>	45 %

Comment diffuser les résultats de telles démarches ?

Lorsque le projet est terminé, les chercheurs ont la possibilité de diffuser les résultats et ses retombées vers différentes cibles. Parmi nos répondants, 66 % se sont prévalu de ce privilège et nous indiquent que :

3 L'échelle de réponse est : de 1 (fortement en désaccord) à 5 (fortement en accord).

- la diffusion auprès des praticiens se fait majoritairement par des rapports écrits (35 %), suivi par des journaux ou revues d'affaires (27 %) et par des livres (19 %). Les lettres d'information sont faiblement utilisées (13 %) ;
- les répondants, actifs en recherche, ont publié au moins un article au cours des trois dernières années principalement dans les revues en PME et/ou entrepreneuriat (37 %) et de façon équivalente dans des revues disciplinaires ou généralistes (25 %).

Les obstacles à la diffusion des résultats sont peu saillants. On relève que « *Le système d'évaluation universitaire ne reconnaît pas la diffusion/dissémination des résultats vers les milieux de praticiens comme une activité à valoriser* » (3,54) et « *Le coût élevé (en temps et en ressources) de la traduction/adaptation des résultats pour les rendre acceptables selon les normes scientifiques* » (3,45), alors que les problèmes de confidentialité des données ou le manque d'intérêt des revenus scientifiques pour ce type de résultats sont relativement peu évoqués.

Quelles sont les retombées des collaborations, quels sont les sacrifices qu'il faut faire et qui en profitent⁴ ?

De telles collaborations ont des retombées auprès de différents acteurs. Du côté des chercheurs, on reconnaît d'emblée une amélioration de l'expertise (4,40) et un effet important sur le nombre de publications et de communications (3,94). Du côté de l'institution, on considère qu'elle bénéficie d'un rapprochement avec les milieux de pratique (4,18) et d'une reconnaissance de sa notoriété en matière de recherche scientifique (3,90). Les retombées pour les praticiens concernent d'abord l'élargissement de leur réseau grâce au rapprochement avec les milieux scientifiques (3,99) et l'amélioration de leurs pratiques d'affaires (3,87). On note sur ce dernier bénéfice, qu'il est plus reconnu par les chercheurs, dont le projet de collaboration consistait à développer un outil ou de la formation. Finalement, les retombées pour les étudiants semblent moins reconnues, alors que l'amélioration de leur expertise obtient le score le plus élevé avec 3,79. On considère peu que ces collaborations améliorent leur réussite scolaire ou leur employabilité. Ce résultat est toutefois sensible à la nature du projet, où les chercheurs qui sont engagés dans le développement d'outils approuvent plus fortement les retombées pour les étudiants (40 points supérieurs à chaque énoncé).

Finalement, si on trouve un réel consensus sur l'importance du rapprochement entre les chercheurs et les praticiens dans nos domaines de recherche, en revanche, les chercheurs sont peu convaincus qu'il fasse faire des sacrifices sur le plan théorique pour augmenter la pertinence sociale de leur recherche. Voici les résultats sur cette question⁵ :

Énoncé

Il est important que les chercheurs dans les domaines des PME et de l'entrepreneuriat produisent des connaissances nouvelles actionnables pour les praticiens 4,57

4 L'échelle de réponse est : de 1 (fortement en désaccord) à 5 (fortement en accord).

5 L'échelle de réponse est : de 1 (fortement en désaccord) à 5 (fortement en accord).

Énoncé	
<i>Il est important que les chercheurs dans les domaines des PME et de l'entrepreneuriat diffusent les résultats de leurs travaux auprès des praticiens</i>	4,58
<i>Il est important que les chercheurs dans les domaines des PME et de l'entrepreneuriat s'assurent que les résultats de leurs travaux soient utilisés par les praticiens</i>	4,11
<i>Pour favoriser la production de connaissances utiles pour les praticiens, je serais prêt/e à « sacrifier » une partie du développement théorique de ma recherche pour augmenter sa pertinence économique et sociale</i>	3,82
<i>Les chercheurs devraient être plus sensibilisés/mieux préparés à réaliser des activités de collaboration avec les milieux de praticiens</i>	4,43

Que devons-nous retenir de cette enquête ?

Nous voulions mener cette étude pour explorer, dans nos champs disciplinaires, une question beaucoup débattue dans les diverses sciences : celle du transfert des résultats de recherche vers la pratique et, sous-jacent à cette question, les relations que doivent établir les chercheurs avec divers types d'acteurs de la société. L'entrepreneuriat et le management des PME supposant par nature une proximité plus importante avec la pratique que d'autres disciplines, nous anticipions des comportements idiosyncratiques des chercheurs.

Nos premiers résultats confirment cette intuition. D'après notre étude, les collaborations entre les chercheurs et les praticiens connaissent un engouement certain : moins de 15 % des répondants à notre enquête n'avaient pas de relations avec la pratique alors que 80 % d'entre eux ont indiqué vouloir établir de telles relations au cours des trois prochaines années. Pour ceux qui ont déjà établi des collaborations avec les praticiens, celles-ci sont majoritairement avec des entrepreneurs. Leurs motivations principales telles qu'ils nous les ont rapportées sont d'améliorer leur connaissance du terrain et d'être utiles. En revanche, nous n'avons pas perçu de motivation en lien avec la commercialisation de la recherche ni du financement des activités de recherche, comme on peut le voir par exemple dans certains domaines des sciences de la santé ou liées aux technologies.

Les enseignants chercheurs interrogés nous ont fait part de peu de difficultés, mais celles qui sont identifiées évoquaient une incompatibilité de cette activité avec la publication dans des revues classées ou le peu de soutien reçu des institutions. Pour ces répondants, cette activité de transfert fait clairement partie de leur mission et ils n'entrevoient aucune difficulté à résister à d'éventuelles pressions de la part des praticiens qui souhaiteraient contrôler les résultats de leurs travaux ou les conclusions qui en découlent.

Finalement, il émerge un certain consensus parmi les enseignants-chercheurs autour de l'intérêt de telles relations pour tous les acteurs concernés : pour les chercheurs une amélioration de l'expertise, pour les institutions un rapprochement avec la pratique, pour les praticiens des effets réseaux et une amélioration de la pratique. Cet intérêt ne se fait toutefois pas au détriment de la valeur scientifique des travaux comme le mentionnent les chercheurs qui ne souhaitent pas sacrifier le développement théorique à la pertinence économique et sociale.

QUELQUES RÉFÉRENCES CLÉS

BARTHÉLEMY, J. (2012). Pour une recherche en gestion conciliant rigueur et pertinence. *Revue française de gestion*, 228-229(9), 269-283.

CARTON, G. et MOURICOU, P. (2017). À quoi sert la recherche en management ? Une analyse systématique de la littérature anglo-saxonne sur le débat rigueur-pertinence. *M@n@gement*, 20(2), 166-203.

PERKMANN, M., TARTARI, V., MCKELVEY, M., AUTIO, E., BROSTRÖM, A., D'ESTE, P., FINI, R., GEUNA, A., GRIMALDI, R., HUGUES, A., KRABEL, S., KITSON, M., LLERENA, P., LISSONI, F., SALTER, A. et SOBRERO, M. (2013). Academic engagement and commercialisation : a review of the literature on university-industry relations. *Research Policy*, 42(2), 423-442.

SAINT-ONGE, S., ALIS, D., WOLF, J. et ROSENBERG, T. (2016). Comment améliorer la pertinence de la recherche en gestion ? *Recherches en Sciences de Gestion*, 113(2), 167-195.

TARTARI, V. et BRESCHI, S. (2012). Set them free : scientists' evaluations of the benefits and costs of university-industry research collaboration. *Industrial and Corporate Change*, 21(5), 1117-1147.