

La place des partenariats Université-Entreprises dans l'amélioration de la qualité de la formation et la recherche scientifique : cas des établissements à accès ouvert de la région de l'Oriental

Mohamed JAUHARI

Doctorant-Chercheur

Laboratoire universitaire de recherche en instrumentation et gestion
des organisations (LURIGOR)

Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et Sociales

Université Mohammed Premier, Oujda, Maroc

mohamed.jauhari@ump.ac.ma

Mohammed Amine HAFIANE

Enseignant-Chercheur

Laboratoire universitaire de recherche en instrumentation et gestion
des organisations (LURIGOR)

Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et Sociales

Université Mohammed Premier, Oujda, Maroc

a.hafiane@ump.ac.ma

Résumé

La place des partenariats Université-Entreprises dans l'amélioration de la qualité de la formation et la recherche scientifique : cas des établissements à accès ouvert de la région de l'Oriental

Cet article présente une nouvelle réflexion qui conditionne l'amélioration de la qualité de la formation dans les établissements à accès ouvert, par le tissage de partenariats avec des entreprises publiques et privées, et l'application effective de ces derniers. Les étudiants et les enseignants-chercheurs bénéficient de ces partenariats sur les deux niveaux, pédagogique et de recherche scientifique en termes de montage des filières, de réalisation des stages, de visites, de séminaires, enquêtes, séjour de recherche aux profits des étudiants, etc.

L'objectif principal est de répondre aux besoins des entreprises en matière de capacités (surtout en *Soft skills*), de garantir une adéquation entre profils des lauréats et profils demandés sur le marché de travail, en prenant en considération les spécificités de chaque région, et développer une employabilité chez les étudiants lauréats des facultés.

Mots-clés : Partenariats Université-entreprises, faculté, *Soft skills*, capacité, employabilité.

Classification JEL: I20, I23, M12, M51, M53, O15.

Abstract

The position of university-business partnerships in improving the quality of training and scientific research: the case of open-access establishments in the Oriental region

This article presents a new reflection which conditions the improvement of the quality of training in open access establishments, in particular in courses relating to economics and management, through the forging of partnerships with public and private companies, and the effective application of these. Students and teacher-researchers benefit from these partnerships on both levels, educational and scientific research in terms of setting up courses, carrying out internships, visits, seminars, surveys, research stays for the benefit of students, etc.

The main objective is to meet the needs of companies in terms of capacities (especially in *Soft skills*), to guarantee a match between the profiles of the winners and the profiles demanded on the job market, taking into consideration the specificities of each region, and develop employability among successful faculty students.

Keywords: University-business partnerships, faculty, *Soft skills*, capacity, employability.

JEL classification: I20, I23, M12, M51, M53, O15.

الملخص

مكانة الشراكات بين الجامعات والشركات في تحسين جودة التعليم والبحث العلمي في المؤسسات ذات الاستقطاب المفتوح في جهة الشرق

يقدم هذا المقال تفكيراً جديداً فيما يتعلق بتحسين جودة التعليم في المؤسسات ذات الاستقطاب المفتوح، خاصة في الدورات والتكوينات ذات الصلة بالاقتصاد والإدارة، من خلال تكوين شراكات مع الشركات والمؤسسات العامة والخاصة، وتنفيذ فعال لهذه الشراكات. يستفيد الطلاب وأساتذة الجامعات والباحثين من هذه الشراكات على كل من المستوى التعليمي ومستوى البحث العلمي من خلال إنشاء التكوينات، وإجراء الدورات التدريبية، الزيارات، الندوات، الاستبيانات، التحريات وفترات البحث التي تعود بالنفع على الطلاب، إلخ. الهدف الرئيسي هو تلبية احتياجات الشركات من حيث القدرات (خاصة في المهارات الناعمة *Soft Skills*)، لضمان التوافق بين معارف المتخرجين المعارف المطلوبة في سوق الشغل، مع مراعاة خصوصيات كل منطقة، وتعزيز فرص التوظيف بين طلاب الكليات الناجحين.

الكلمات المفتاحية:

الكلمات المفتاحية: الشراكات بين الجامعات والشركات، الكليات، المهارات الناعمة، القدرات، قابلية التوظيف.

Introduction

La qualité de vie d'une nation et son développement reposent de plus en plus sur son niveau culturel et scientifique, qui, à son tour, dépend largement de l'importance accordée à l'enseignement supérieur. Face aux évolutions des États, les opportunités de partenariats publics-privés ont émergé comme une voie cruciale pour le progrès des nations. L'exemple flagrant de ces partenariats se manifeste à travers les relations étroites de collaboration entre les universités et les entreprises.

Depuis des siècles, les universités et les entreprises collaborent, transcendant les frontières disciplinaires pour transférer des connaissances et unir leurs forces au bénéfice mutuel et de la société dans son ensemble (Galán-Muros & Plewa, 2016). Ces relations de partenariat ont émergé comme des leviers essentiels permettant aux universités de poursuivre leur développement, expliquant ainsi la croissance significative du nombre de partenariats entre les établissements académiques et les entreprises ces dernières années. Dans ce parcours, les universités s'efforcent d'améliorer leurs programmes de formation et de rehausser la qualité de leurs contributions à la recherche scientifique.

Dans le contexte marocain, toutes les universités soulignent sur les sites officiels de leurs facultés qu'elles entretiennent des relations de partenariat et de collaboration avec des organisations publiques et privées. Cette dynamique témoigne de l'importance capitale que revêtent ces alliances dans l'amélioration de la formation et de la qualité de la recherche scientifique au Maroc. Ces partenariats sont non seulement des catalyseurs de progrès académique, mais également des moteurs essentiels pour le développement économique et social du pays, soulignant ainsi leur pertinence dans le contexte marocain en tant que leviers stratégiques pour l'avancement global.

L'objectif de notre étude est d'explorer les bénéfices tirés et attendus des partenariats Université-Entreprises pour les établissements d'enseignement supérieur à accès ouvert de la région de l'Oriental, ainsi que leurs contributions à l'amélioration de la formation et de la qualité de la recherche scientifique. À cet effet, plusieurs questions se posent, notamment : Quels sont les bénéfices tirés des partenariats Université-Entreprises pour les établissements à accès ouvert ? Quels sont les bénéfices attendus des futurs partenariats Université-Entreprises pour les établissements à accès ouvert ? Et quelle est la contribution de ces partenariats dans l'amélioration de la formation et de la qualité de la recherche scientifique ?

Pour aborder nos questions de recherche, notre article débutera par une exploration des généralités concernant les partenariats Université-Entreprises. Ensuite, nous présenterons en détail notre méthodologie de recherche. Enfin, nous procéderons à une analyse approfondie et à une discussion approfondie de nos résultats.

1. Généralités sur les partenariats Université-Entreprises

1.1. Définitions du partenariat Université-Entreprises

La notion de partenariat est une ancienne notion, qui a connu un regain d'intérêt avec l'émergence du courant du New Public Management durant les années 80 et 90 (Boisclair & Dallaire, 2008). Le thème partenariat s'emploie dans une variété de domaines ; notamment en économie, en gestion, en politique, en droit...

Selon Vidal (1994), « le partenariat c'est un système d'alliance relativement stable entre deux ou plusieurs acteurs... Pour atteindre un ou plusieurs objectifs qu'ils ne peuvent voulant atteindre par leurs propres moyens...et le mot partenariat utilisé pour les accords entre organisations différentes ».

Cette définition souligne qu'un partenariat repose sur les interactions mutuelles entre les parties, la reconnaissance réciproque de la contribution de chacune d'entre elles et la reconnaissance des conséquences positives pour toutes les parties.

Ainsi, Boisclair et Dallaire (2008) considèrent un partenariat comme une démarche par laquelle au moins deux organisations s'associent, dans une relation sur mesure et évolutive, et s'entendent pour poursuivre un but commun et des objectifs compatibles. Pour ce faire, ces organisations mettent en commun des ressources ; humaines, informationnelles, financières et matérielles, afin d'obtenir des résultats avantageux, tout en respectant leurs missions, mandats et objectifs respectifs, et en demeurant souveraines en dehors du partenariat.

Conformément au concept des alliances stratégiques (Gulati, 1998), le partenariat ou la coopération est entendu au sens large comme un accord volontaire dans lequel deux organisations s'engagent dans un échange mutuellement bénéfique. L'interaction entre les universités et les entreprises est généralement considérée comme prenant la forme d'une alliance stratégique, étant donné que leurs accords de coopération sont initiés volontairement pour l'échange, ainsi que pour le partage ou le codéveloppement de capitaux, de technologies ou d'actifs spécifiques.

Dans le contexte de l'éducation, les universités fournissent des connaissances théoriques et pratiques aux étudiants ou aux entreprises, tout en bénéficiant elles-mêmes d'une exposition aux pratiques des entreprises et industries. Plus précisément, la coopération dans le domaine de l'éducation concerne la conception et la mise en œuvre des programmes d'études, l'apprentissage tout au long de la vie et, par conséquent, l'offre d'éducation des adultes, d'éducation permanente et/ou de formation continue impliquant l'acquisition de compétences, de connaissances, d'attitudes et de comportements par les universités à des personnes employées par des organisations externes. Ainsi elle concerne la mobilité des étudiants qui englobe le mouvement temporaire des étudiants des universités vers les entreprises (Galán-Muros & Plewa, 2016).

Davey et al. (2011) définissent les partenariats Université-Entreprises comme tous types d'interactions collaboratives directes et indirectes entre les

établissements d'enseignement supérieur et toute organisation publique ou privée en vue de tirer un bénéfice mutuel.

Les universités doivent collaborer avec les entreprises régionales et locales pour développer des activités nouvelles et innovantes (Smart & Paulsen, 2012). Cette relation de partenariat nécessite une bonne gestion basée sur une vision commune, des valeurs partagées et des objectifs communs. Cependant, entrer en partenariat ne garantit pas son succès, il nécessite la coordination des activités et des décisions des partenaires et la gestion de la qualité du processus de collaboration. Ainsi, le succès de ces partenariats est déterminé par l'adhésion aux règles et le respect des règles communes et des caractéristiques de chaque partenaire, aspects qui contribuent à la satisfaction des personnes impliquées et à l'établissement d'une confiance mutuelle (Stăiculescu et al., 2015).

1.2. Définitions du partenariat Université-Entreprises

Les partenariats Université-Entreprises se manifestent au moyen de diverse forme, notamment les partenariats de services, de la formation, de la recherche ou du transfert de technologie. L'université propose des solutions intégrées aux défis variés et complexes auxquels font face les entreprises. En établissant des accords, des contrats et des conventions avec ces entreprises, l'université bénéficie également d'avantages multiples, contribuant ainsi à plusieurs niveaux : le perfectionnement des enseignants, la professionnalisation de la formation, l'obtention de ressources financières supplémentaires utilisées pour acquérir les moyens nécessaires à l'enseignement, etc. (Monino & Sedkaoui, 2014).

Ainsi, Mansour et Abedou (2019) avancent que les partenariats entre l'université et les entreprises portent sur la formation continue des employés des entreprises, les stages des étudiants de fin d'études, la conduite de projets de recherche en collaboration les laboratoires universitaires de recherche et l'organisation de manifestations scientifique et technique telles que les colloques, les séminaires, les conférences et les journées d'études.

Healy et al. (2014) dans le rapport de la Commission Européenne portant sur la mesure de l'impact de la coopération entre les universités et les entreprises avancent que les relations de partenariat et de coopération Université-Entreprises manifestent dans la collaboration en matière de R&D, la mobilité des universitaires, la mobilité des étudiants, la commercialisation des résultats de la R&D, l'élaboration et la mise en œuvre des formations, l'éducation et l'apprentissage tout au long de la vie, l'entrepreneuriat, ainsi que la gouvernance.

Dans la même veine, Orazbayeva et al. (2020) stipulent que les relations de partenariat et de coopération entre les universités et les entreprises prennent plusieurs formes, telles que la mobilité des étudiants, l'élaboration des formations, la livraison de formations, et l'apprentissage tout au long de la vie.

La mobilité des étudiants : Elle implique le déplacement temporaire des étudiants des universités vers les entreprises par le biais de placements ou de stages dans le cadre de leurs études universitaires, et c'est l'une des principales

formes de coopérations entre les universités et les entreprises (Davey et al., 2018). Les avantages pour les étudiants comprennent l'accès aux technologies de pointe, le développement de meilleures compétences en matière d'employabilité (Rampersad, 2015), ainsi que l'exposition aux conditions de travail dans l'industrie (Stephan, 2001). En retour, les entreprises bénéficient de l'engagement des étudiants pour de futurs emplois potentiels (Rampersad, 2015) et de l'accès à des talents dotés de compétences en matière de résolution de problèmes (Lee, 2011).

L'élaboration des programmes de formation : Afin de mieux préparer la future main-d'œuvre, les universités révisent et modernisent de plus en plus les programmes d'études en collaboration avec les entreprises. Cette forme est essentielle pour remédier à l'inadéquation des compétences et mieux s'aligner sur les besoins du marché de l'emploi afin de faire progresser l'apprentissage des étudiants (Orazbayeva et al., 2020).

La livraison de formations: Elle fait référence à la participation des professionnels à l'offre de formations et de cours aux étudiants, par exemple par le biais de séminaires et de stages, ainsi que d'activités ou de projets d'apprentissage basés sur des situations réelles (Plewa et al., 2015).

L'apprentissage tout au long de la vie : Dans le contexte des relations de partenariat et de coopération Université-Entreprises, l'apprentissage tout au long de la vie fait référence aux différentes activités proposées par les universités en matière de formation des cadres, de formation industrielle et de cours professionnels pour les personnes employées par des organisations externes. Parmi les exemples de l'apprentissage tout au long de la vie figure la formation continue, l'apprentissage à distance ou ouvert et les cours de formation axés sur les besoins particuliers des entreprises. Grâce à l'apprentissage tout au long de la vie, les universités peuvent se créer une source de revenus et répondre à la demande industrielle de main-d'œuvre hautement qualifiée, tandis que les entreprises ont la possibilité d'acquérir et d'améliorer les qualifications et les compétences nécessaires à leurs employés (Harrison et al., 2007; Orazbayeva et al., 2020).

1.3. Les bénéfices tirés des partenariats Université-Entreprises

Les partenariats Université-Entreprises sont des relations qui ont des impacts positifs sur les deux parties. Le renforcement de ces relations permet d'échanger et partager les connaissances pour servir l'intérêt général (Dees & Elias, 1998), créer des perspectives sur le long terme, ainsi que de promouvoir l'esprit entrepreneurial, d'innovation et de créativité. Dans la même veine, ces relations permettent aux diplômés de développer les *Soft skills* et l'esprit demandés sur le marché du travail (Commission européenne, 2023).

Les entreprises qui établissent des partenariats avec des universités en tirent des avantages à plusieurs niveaux. Ces partenariats permettent aux universités d'attirer et recruter les meilleurs lauréats, améliorer sa réputation par une telle relation, puisqu'elle constitue un signe de la responsabilité civique de l'entreprise et du soutien qu'elle apporte à sa communauté.

Les partenariats entre universités et entreprises offrent de nombreux avantages pour les deux parties (Brémaud & Boisclair, 2012; Côme, 2011; El Hadidi & Kirby, 2017), en matière de:

- **Formation adaptée aux besoins de l'entreprise** : Les entreprises peuvent collaborer avec les universités pour élaborer des programmes de formation qui répondent à leurs besoins spécifiques. Cela permet aux étudiants d'acquérir des compétences pratiques, théoriques et méthodologiques indispensables pour entrer dans le monde professionnel.

- **Formation continue pour les professionnels** : Les professionnels peuvent suivre un programme de perfectionnement de leurs connaissances théoriques proposé par l'université. Après avoir réussi une formation axée sur un domaine précis, ils seront évalués conjointement par les enseignants de l'université et les chefs d'entreprise.

- **Double encadrement pour les étudiants** : Les étudiants bénéficient d'un double encadrement (universitaire et maître de stage), d'un suivi personnalisé, et d'une formation pratique directement en lien avec leurs compétences théoriques.

- **Valorisation de la recherche universitaire** : Les partenariats université-entreprise sont un moyen efficace de valoriser les recherches en termes de création d'entreprises au niveau théorique, c'est-à-dire au niveau universitaire. Cette option constitue également un facteur de croissance économique générant de l'emploi.

- **Réseau de relations professionnelles** : Les partenariats peuvent permettre aux universités et aux entreprises de bénéficier d'un réseau de relations professionnelles.

2. Méthodologie de recherche

Cette étude a pour objectif de comprendre les partenariats Université-Entreprises dans le cadre des établissements à accès ouvert au Maroc. Pour atteindre cet objectif, nous avons basé notre étude sur une méthode empirique « qualitative » pour arriver à des descriptions et des explications riches.

L'utilisation de l'approche qualitative pousse le chercheur à choisir entre trois instruments de collecte des données : l'observation, l'entretien et l'étude documentaire. Dans notre recherche, nous avons opté pour l'entretien, et précisément l'entretien semi-directif.

Les entretiens ont été menés avec les enseignants des entités étudiées, ainsi qu'avec les étudiants. D'une part, avec les enseignants pour comprendre leurs perceptions respectives en matière de ces partenariats, les bénéfices tirés, les bénéfices souhaités dans le futur ainsi que leurs propositions et recommandations pour réussir ces partenariats et en tirer profit en matière d'amélioration l'offre de formation et la qualité de la recherche scientifique ; et d'autre part, avec les étudiants pour connaître leurs perceptions à propos de ces partenariats, leurs expériences antérieures, leurs attentes. Notre échantillon se compose de 9

enseignants (EN) et 12 étudiants (ET) des différents cycles universitaires (Licence, Master et Doctorat), provenant d'établissements à accès ouvert dans la région de l'Oriental.

De cette manière, nous pourrions croiser les données provenant de chacune des deux catégories d'interlocuteurs, pour avoir le plus possible des résultats riches et plausibles. Vu les différences entre les deux catégories d'interlocuteur, nous avons élaboré deux guides d'entretien : le premier pour les enseignants et le second pour les étudiants.

3. Analyse des données qualitatives

Suite à l'analyse thématique des données recueillies à travers la méthode effet-miroir, 7 thèmes ont émergé, notamment la connaissance des partenariats Université-Entreprises, types de partenariats Université-Entreprises, application effective des partenariats Université-Entreprises, contribution des partenariats Université-Entreprises à l'amélioration de la formation et de la qualité de la recherche scientifique, bénéfices tirés actuellement des partenariats Université-Entreprises, bénéfices attendus des futurs partenariats Université-Entreprises et finalement, recommandations et suggestions pour bénéficier des partenariats Université-Entreprises.

Thème 1 : connaissance des partenariats Université-Entreprises

La totalité de nos interviewés indique que leurs facultés entrent dans des relations de partenariat avec des entreprises. Cependant, il y'a un consensus sur la rareté de ces partenariats malgré qu'ils soient une obligation légale lors de l'accréditation de nouvelles formations de licence, de master ou même de l'accréditation des laboratoires de recherches.

En revanche, la moitié des étudiants interviewés indiquent qu'ils ne sachent pas que leurs facultés aient des relations de partenariat avec des entreprises, et qu'ils n'ont jamais bénéficié de ces relations si elles existent réellement.

Tableau 1. Phrases témoins du thème « connaissance des partenariats Université-Entreprises»

<i>Interviewé</i>	<i>Verbatim</i>
<i>Thème : connaissance des partenariats Université-Entreprises</i>	
EN7	<i>« Oui, certainement, comme toutes les facultés du Maroc. Il y'a des obligations par la loi qui exigent à chaque professeur désirant de créer une filière ou un master d'avoir un nombre de partenariats, pour bien sûr son accréditation au niveau de l'université et au niveau du ministère. »</i>

EN8	« On ne sait pas sincèrement est-ce qu'il y'a des relations de partenariat, est ce qu'il y'a des parties avec lesquelles la faculté opère. On fait notre cours et on fait un peu d'encadrement, et généralement on n'a jamais posé cette question. Mais, je pense que les étudiants dans les écoles et non pas dans la faculté bénéficient beaucoup de ces partenariats. Malgré qu'ils existent dans notre établissement, ils ne sont vraiment pas bénéfiques ni pour nous les professeurs ni pour les étudiants. »
EN9	« Notre faculté tisse des relations, et c'est connu pour les professeurs lors de l'accréditation de licences et de masters ou des laboratoires de recherche. »
ET2	« Oui, mais je pense que le nombre de ces partenariats est très limité, par exemple dans notre faculté, à part quelques formations et colloques qui ont été organisés au sein d'un centre de recherche, je ne me souviens d'aucun autre partenariat. »

Source: élaboré par nos soins.

Thème 2 : types de partenariats Université-Entreprises

Nos interviewés indiquent que les partenariats Université-Entreprises se manifestent par plusieurs formes, notamment dans le cadre de l'accréditation de formations de licence, master ou même de laboratoires de recherche, où les partenariats Université-Entreprises sont une exigence légale.

Ainsi, ces partenariats se manifestent par des stages et des visites sur les locaux des entreprises, ainsi que par les séminaires organisés par des professionnels. Également, par la facilitation de l'accès à l'information dans le cadre des recherches de scientifiques des étudiants des niveaux Master et Doctorat. Une autre forme de partenariat Université-Entreprises réside dans le financement et le sponsoring des activités scientifiques organisées par les universités.

Tableau 2. Phrases témoins du thème « types de partenariats Université-Entreprises »

Interviewé	Verbatim
Sous-thème 1 : obligation légale d'avoir des partenariats Université-Entreprises	
EN6	« Oui, certainement, comme toutes les facultés du Maroc. Il y'a des obligations par la loi qui exigent à chaque professeur désirant de créer une filière ou un master d'avoir un nombre de partenariats, pour bien sûr son accréditation au niveau de l'université et au niveau du ministère. »

Sous-thème 2 : accompagnement des étudiants et facilité d'accès aux informations	
EN7	<i>« Oui, certainement, comme toutes les facultés du Maroc. Il y'a des obligations par la loi qui exigent à chaque professeur désirant de créer une filière ou un master d'avoir un nombre de partenariats, pour bien sûr son accréditation au niveau de l'université et au niveau du ministère. »</i>
EN9	<i>« L'enjeu est majeur, les bénéfiques eux-mêmes sont de grande ampleur. Je ne sais pas pour les niveaux licence et master s'il y'a une relation avec les entreprises, mais moi je vais parler surtout côté formation doctorale et école doctorale. On profite des chercheurs associés ayant une expérience et une expertise dans le domaine, ils nous aident dans l'accompagnement de nos doctorants et même de nos professeurs, surtout dans les parties empiriques de leurs travaux. »</i>
Sous-thème 3 : Sponsoring et financement	
EN9	<i>« Ça contribue aussi au sponsoring et au financement et accompagnement lors de colloques qu'on organise. »</i>

Source: élaboré par nos soins.

Thème 3 : application effective des partenariats Université-Entreprises

La majorité de nos interviewés avancent qu'il y'a un manque dans l'application effective des partenariats Université-Entreprises, et plus précisément en ce qui concerne les formations de licence. En revanche, les étudiants en Master bénéficient, selon nos interviewés, en quelque sorte de ces partenariats en termes de co-encadrement de leurs mémoires de recherches, ainsi que par les cours assurés par des professionnels.

Tableau 3. Phrases témoins du thème « application effective des partenariats Université-Entreprises »

Interviewé	Verbatim
Thème : application effective des partenariats Université-Entreprises	
EN6	<i>« A ma connaissance dans le cycle de licence : les étudiants et les professeurs ne bénéficient pas de ces relations de partenariats sauf pour le cas d'une licence : éducateurs sociaux où nous avons ressenti vraiment l'apport de ce partenariat. En ce qui concerne les masters, la plupart font appel à des professionnels pour le co-encadrement ou l'enseignement, ce que je connais de près est le master GFF où les étudiants bénéficient des stages de co-encadrement et des cours de la part des professionnels. Pour les professeurs le bénéfice reste faible pour l'ensemble. »</i>

EN8	<p><i>« Comme je vous ai déjà dit, on ne sait pas exactement s'ils existent ou non. À ma connaissance, ils n'existent pas. Et s'ils existent comme vous avez mentionné, ils sont écrits dans les cahiers des normes pédagogiques, on n'en bénéficie pas, car on se base sur notre réseau, et nos relations personnelles pour administrer les questionnaires pour faire nos enquêtes, et on contacte des personnes qui collaborent avec nous dans les conférences et colloques au niveau national et international, des institutions publiques ou privées, et parfois des relations directes. Dans les colloques, il y'a même des professeurs qui financent eux-mêmes leurs activités par leur propre argent. J'ajoute aussi qu'il y'a des professeurs ayant créé des masters d'État pour les étudiants marocains dans les établissements publics et malgré ça, ces professeurs font appel à des vacataires professionnels, et ils payent les honoraires de ces personnes (ingénieurs, contrôleurs de qualité ...) à leur charge. »</i></p>
-----	--

Source: élaboré par nos soins.

Thème 4: contribution des partenariats Université-Entreprises à l'amélioration de la formation et de la qualité de la recherche scientifique

Nos interviewés affirment que les partenariats de leurs facultés avec les entreprises contribuent certainement à l'amélioration de l'offre de formations, ainsi qu'à l'amélioration de la production scientifique des doctorants et des enseignants-chercheurs. La contribution à l'amélioration de l'offre de formation réside dans le rapprochement des étudiants de la réalité professionnelle et de ces pratiques, car ceci va consolider ses connaissances théoriques par des connaissances pratiques. Ainsi, elle réside dans le co-encadrement des étudiants de Master, les cours assurés par des praticiens et des professionnels. Pour la recherche scientifique, la contribution de ces partenariats figure dans l'étude de thématique de recherche en relation avec les firmes et la facilité d'accès aux informations.

Tableau 4. Phrases témoins du thème « contribution des partenariats Université-Entreprises à l'amélioration de la formation et de la qualité de la recherche scientifique »

Interviewé	Verbatim
Sous-thème 1 : rapprochement du monde professionnel	
EN1	<i>« Rapprocher l'étudiant de la réalité professionnelle vu que la pratique est toujours le complément de la formation académique. »</i>
EN4	<i>« Pour l'étudiant, à travers la concrétisation des connaissances théoriques dans le monde de l'entreprise. Pour les</i>

	<i>enseignants, à travers l'analyse des thématiques et problématiques liées aux entreprises. »</i>
Sous-thème 2 : accompagnement des étudiants	
EN6	<i>« 1- le co-encadrement 2- l'enseignement par des professionnels 3- faciliter les études sur terrain et l'accès à l'information, 4- faciliter et améliorer la qualité des séminaires, des formations, des colloques, des journées d'études 5- Mise à jour des programmes, des modules en licence et en master pour une bonne adéquation offre et demande d'emploi - l'ouverture des étudiants sur l'entreprise et développement des softs skills (pour les professeurs et étudiants) »</i>
Sous-thème 3 : contribution aux formations académiques	
EN6	<i>« Mise à jour des programmes, des modules en licence et en master pour une bonne adéquation offre et demande d'emploi - l'ouverture des étudiants sur l'entreprise et développement des softs skills (pour les professeurs et étudiants). »</i>

Source: élaboré par nos soins.

Thème 5 : bénéfices tirés actuellement des partenariats Université-Entreprises

Nos interviewés indiquent que les relations de partenariat Université-Entreprises ont permis aux universités de profiter en termes de sponsoring des événements scientifiques, et de séjours de recherches pour les étudiants et les enseignants, ainsi qu'en termes de réduction du taux de chômage. D'autres ont indiqué que ces partenariats ont permis l'adéquation entre profils des lauréats et profils demandés sur le marché de travail.

Tableau 5. Phrases témoins du thème « bénéfices tirés actuellement des partenariats Université-Entreprises »

Interviewé	Verbatim
Sous-thème 1 : adéquation entre les profils des lauréats et profils demandés sur le marché	
EN2	<i>« Savoir les besoins de marché d'emploi en matière de formation »</i>
Sous-thème 2 : Sponsoring des activités scientifiques	
EN6	<i>« Trouver facilement des sponsors dans les colloques, partenariat avec des centres de recherche au niveau national et international »</i>
EN7	<i>« Nous avons de bénéfices tirés en matière de voyages de recherches ou séjours de recherches à l'international. Chaque année,</i>

	<i>on a 7 à 10 professeurs de différents départements qui font des séjours de recherches à l'international, ainsi que nos étudiants. »</i>
--	--

Source: élaboré par nos soins.

Thème 6 : bénéfices attendus des futurs partenariats Université-Entreprises

Pour les futures relations de partenariat Université-Entreprises, nos interviewés indiquent qu'ils souhaitent que ces relations facilitent l'intégration des lauréats des facultés dans le marché de travail, de développer leurs *Soft skills* et les adapter aux besoins du marché à travers les stages, les visites, les dossiers d'entreprise, et les séminaires, ainsi qu'à travers le co-encadrement des travaux de recherche, etc.

Tableau 6. Phrases témoins du thème « bénéfices attendus des futurs partenariats Université-Entreprises »

Interviewé	Verbatim
Thème : bénéfices attendus des futurs partenariats Université-Entreprises	
EN1	<i>« Faciliter l'insertion des étudiants et adapter le contenu de formation aux besoins des professionnels. »</i>
EN5	<i>« Assurer l'adéquation entre la formation et les besoins du marché de l'emploi »</i>
EN6	<i>« 1- Licence : visite des entreprises, au moins un stage obligatoire en S6, dossier d'entreprise, un séminaire par module au minimum assuré par un professionnel (juge, expert-comptable, notaire, responsable des marchés publics, directeurs). »</i> <i>« 2- Master : Co-encadrement pour tous les étudiants, toutes filières confondues, les thèmes doivent être fixés a priori par les deux encadrants, stage ou séjour de recherche obligatoire. »</i> <i>« 3- Doctorat comme les masters sauf il faut rendre la thèse au profit de ces partenaires. »</i>
ET2	<i>« À ce niveau-là, je peux résumer mes attentes en deux points:</i> <i>- faciliter aux étudiants chercheurs l'accès aux établissements, publics ou privés, pour les fins de leurs recherches (stages, forums, formations...);</i> <i>- créer un espace d'échange entre le milieu académique et professionnel pour que l'étudiant soit prêt à conquérir le marché de travail après que son cursus académique prend fin. »</i>
ET5	<i>« -Accès à des ressources telles que des bibliothèques, des archives, etc.</i> <i>-Offrir une expérience pratique à travers des stages, des projets de recherche ou des événements culturels.</i> <i>-Améliorer les compétences professionnelles »</i>

Source: élaboré par nos soins.

Thème 7 : recommandations et suggestions pour bénéficier des partenariats Université-Entreprises

Nos interviewés ont suggéré un certain nombre de moyens permettant aux facultés de bénéficier de leurs partenariats université-entreprise et d'optimiser ces bénéfices. Nos interviewés suggèrent de multiplier les partenariats Université-Entreprises et les appliquer effectivement. Ainsi, quelques interviewés suggèrent que les entreprises contribuent financièrement à la recherche scientifique.

Tableau 7. Phrases témoins du thème « recommandations et suggestions pour bénéficier des partenariats Université-Entreprises »

Interviewé	Verbatim
Thème : recommandations et suggestions pour bénéficier des partenariats Université-Entreprises	
EN1	<i>« Formaliser et institutionnaliser ces partenariats par les doyens qui veilleront à la mise en place et à la pérennité de tels partenariats. »</i>
EN2	<i>« Conclure des clauses de partenariat simples, claires, efficaces... Avec engagement des deux parties. »</i>
EN6	<i>« Multiplication des partenariats réel et suivi des partenariats par le ministère. »</i>
EN7	<i>« Je recommande cette contribution financière de toutes les entreprises. Une part de leurs chiffres d'affaires doit être dirigée vers la recherche scientifique. »</i>
ET5	<i>« Par des programmes de formation collaborative, Initiative de recherche conjointe, mentorat et transfert de connaissances, établir des mécanismes d'assurance qualité et des protocoles de normalisation. »</i>
ET12	<i>«Établir des collaborations institutionnelles en créant des liens avec d'autres institutions académiques, laboratoires de recherche et entreprises pour favoriser l'échange de connaissances. Ainsi que participer à des programmes de recherche collaboratifs. J'ajoute l'organisation des événements académiques : Des conférences, ateliers qui peuvent faciliter les échanges entre chercheurs, enseignants et étudiants, renforçant ainsi les réseaux de collaboration. Et finalement, promouvoir l'innovation pédagogique. »</i>

Source: élaboré par nos soins.

4. Discussion des résultats

Les résultats de notre étude portant sur les partenariats Université-Entreprises offrent un éclairage pertinent sur ce phénomène complexe, et son rôle dans l'amélioration de l'offre de formation et de la qualité de la recherche scientifique dans les établissements à accès ouvert.

Cette étude contribue à la compréhension de l'influence des partenariats Université-Entreprises sur la qualité de l'enseignement supérieur offert par les facultés marocaines à accès ouvert, ainsi que sur la qualité de la recherche scientifique effectuée par les doctorants et les enseignants-chercheurs de ces facultés.

Ces partenariats sont, selon nos interviewés, rares ou peu connus, d'autres indiquent ne pas savoir que ces partenariats existent et qu'ils n'ont jamais bénéficié de ces derniers. Ce problème nécessite une résolution, par de meilleures campagnes publicitaires de ces partenariats, l'organisation d'événements scientifiques ou les entreprises partenaires prennent parti réellement, et non seulement à travers le financement de ces événements. Il est également suggéré de multiplier le nombre de ces partenariats et de les contrôler par le Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation.

Une collaboration effective et réelle se manifeste par des offres de stages, et surtout ceux de pré-embauche, des visites, des dossiers d'entreprises, et des participations des entreprises à l'élaboration des programmes de formations, l'assurance des cours par des professionnels ainsi que le co-encadrement des étudiants pour la réalisation de leurs mémoires de master et thèses de doctorat. Ainsi, les étudiants des facultés, à travers ces partenariats, peuvent bénéficier de facilitation en termes d'accès à l'information. Les étudiants peuvent bénéficier encore de ces partenariats en les rapprochant de la réalité professionnelle, et la concrétisation de leurs connaissances théoriques par des compétences pratiques et par le développement de leur *soft skills* et leur esprit entrepreneurial. Ces résultats sont cohérents avec ceux de l'étude menée par Davey et al. (2018) dans le contexte européen.

Les perceptions quant aux bénéfices tirés de ces partenariats diffèrent d'un interviewé à l'autre. Certains croient que ces partenariats ne sont pas porteurs de bénéfices surtout pour le niveau licence, contrairement aux autres qui croient que ces partenariats sont bénéfiques pour les formations de licence et de master, ainsi que pour les mémoires de master et les recherches scientifiques des doctorants et des enseignants-chercheurs.

Dans la même lignée d'idées, nos interviewés attendent de ces partenariats, des contributions sur d'autres niveaux, surtout en termes de stages de pré-embauche, de mobilité à l'international dans les programmes d'échanges d'étudiants, ainsi que des séjours de recherche à l'échelle nationale et internationale. Ces résultats vont dans la même lignée d'idées que Stephan (2001) et Davey et al. (2018).

Tous les professeurs et les membres de l'administration (doyens, vice-doyens, administrateurs) doivent prendre des initiatives permettant de créer de nouvelles relations de partenariat et de coopération entre leurs facultés et les entreprises, qui peuvent avoir des bénéfices pour les facultés, les enseignants-chercheurs et les étudiants. Les chercheurs doivent s'engager dans des activités

para-universitaires, se traduisant par des visites aux lieux de travail, aux usines, aux ports ... ainsi que par des séminaires assurés par et avec des professionnels.

Les relations de partenariat peuvent avoir différents bénéfices selon la zone géographique où l'université est installée, car certaines régions sont marquées par une rareté des entreprises, ou par la dominance des entreprises de petite taille, ce qui limite les possibilités de visites aux entreprises, dossiers d'entreprises, cours assurés par des professionnels..., ce qui explique l'orientation des lauréats vers la fonction publique. Cependant, d'autres régions sont marquées par une forte concentration d'entreprises de différentes tailles, ce qui renforce la contribution des entreprises à l'activité académique et universitaire.

Conclusion

Les partenariats université-entreprise sont apparus dans le cadre des partenariats public-privé et sont considérés comme un moyen pour les universités d'atteindre leurs buts et objectifs, en collaboration avec leurs Entreprises partenaires, du secteur privé ainsi que public. Ces partenariats prennent diverses formes et contribuent au développement de l'université, et de la région où elle est installée.

Au Maroc, les partenariats Université-Entreprises ont une grande ampleur, et contribuent à la vie universitaire par le sponsoring et le financement d'un grand nombre d'activités scientifiques, et en offrant des stages aux étudiants ainsi que des bourses d'études.

Dans notre étude, nous nous sommes intéressés par l'étude des bénéfices tirés et attendus des relations de partenariat et de collaboration entre les établissements à accès ouvert et les entreprises, ainsi que leur contribution au développement et à l'amélioration de la qualité des formations académiques et de la recherche scientifique. Pour ce faire, nous avons adopté l'approche qualitative comme méthode de recherche, à travers l'analyse thématique par l'effet miroir comme outils d'analyse des données recueillies des entretiens menés avec un échantillon de 9 enseignants-chercheurs, et 12 étudiants provenant des différents établissements à accès ouvert dans la région de l'Oriental.

Sur le plan théorique, notre étude consiste à fournir une compréhension conceptuelle et théorique des partenariats Université-Entreprises, et plus précisément en termes de leur contribution à l'amélioration de la qualité de l'enseignement supérieur. Sur le plan pratique, la présente recherche propose de faire des partenariats Université-Entreprises une décision stratégique permettant de renforcer la qualité des formations universitaires assurées au sein des établissements à accès ouvert, ainsi que leurs contributions scientifiques.

Dans le présent travail, nous nous sommes heurtés à certaines limites, notamment la taille réduite de notre échantillon composé de 9 enseignants-chercheurs et 12 étudiants provenant d'établissements à accès ouvert dans la région de l'Oriental. Cet échantillon n'est pas représentatif par rapport à la

population totale. Une autre limite est relative aux affiliations des interviewés, vu que la majorité est affiliée aux facultés d'économie et de droit.

Les limites rencontrées durant notre étude indiquent quelques voies de prolongement pour notre étude. Nous suggérons une étude empirique quantitative avec un échantillon significatif permettant de généraliser et extrapoler les résultats. En outre, nous suggérons d'autres études où l'échantillon se compose d'une seule catégorie d'interviewés ; professeurs uniquement, ou étudiants de licence seulement, de master seulement, ou uniquement des doctorants. Et finalement, nous suggérons une étude de cas d'une université, ou une seule faculté, et voire même une seule filière.

Références bibliographiques

Boisclair, M., & Dallaire, L. (Éds.). (2008). Les défis du partenariat dans les administrations publiques : Un regard systémique: théorie et pratique. Presses de l'Université du Québec.

Brémaud, L., & Boisclair, M. (2012). Pédagogie universitaire et partenariat université-entreprise : Enjeux, écueils, perspectives. *Revue internationale de pédagogie de l'enseignement supérieur*, 28(1), Article 1. <https://doi.org/10.4000/ripes.577>

Côme, T. (2011). Quelle structure pour optimiser les relations universités – entreprises ? *Management & Avenir*, 45(5), 107-125. <https://doi.org/10.3917/mav.045.0107>

Commission européenne. (2023). Coopération entre les universités et les entreprises | European Education Area. <https://education.ec.europa.eu/fr/education-levels/higher-education/innovation-in-education/university-business-cooperation>

Davey, T., Baaken, T., Galán-Muros, V., & Meerman, A. (2011). Study on the cooperation between higher education institutions and public and private organisations in Europe.

Davey, T., Meerman, A., Galán-Muros, V., Orazbayeva, B., & Baaken, T. (2018). The state of university-business cooperation in Europe.

Dees, J. G., & Elias, J. (1998). The Challenges of Combining Social and Commercial Enterprise-University-Business Partnerships: An Assessment; Norman E. Bowie Lanham, MD: Rowman & Littlefield Publishers, Inc., 1994. *Business ethics quarterly*, 8(1), 165-178.

El Hadidi, H. H., & Kirby, D. A. (2017). University–industry collaboration in a factor-driven economy : The perspective of Egyptian industry. *Industry and Higher Education*, 31(3), 195-203. <https://doi.org/10.1177/0950422217705243>

Galán-Muros, V., & Plewa, C. (2016). What drives and inhibits university-business cooperation in Europe ? A comprehensive assesment. *R&D Management*, 46(2), 369-382. <https://doi.org/10.1111/radm.12180>

- Gulati, R. (1998).** Alliances and networks. *Strategic Management Journal*, 19(4), 293-317. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199804\)19:4<293::AID-SMJ982>3.0.CO;2-M](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199804)19:4<293::AID-SMJ982>3.0.CO;2-M)
- Harrison, R. T., Leitch, C. M., & Chia, R. (2007).** Developing paradigmatic awareness in university business schools : The challenge for executive education. *Academy of Management Learning & Education*, 6(3), 332-343.
- Healy, A., Perkmann, M., Goddard, J., & Kempton, L. (2014).** Measuring the impact of university-business cooperation.
- Lee, K.-J. (2011).** From interpersonal networks to inter-organizational alliances for university–industry collaborations in Japan : The case of the Tokyo Institute of Technology. *R&D Management*, 41(2), 190-201.
- Mansour, A., & Abedou, A. (2019).** La coopération entreprise-université dans le domaine de l'innovation. *les cahiers du cread*, 35(2), 5-31.
- Monino, J.-L., & Sedkaoui, S. (2014).** Relation entreprise-université : Facteur clé pour développer l'employabilité et promouvoir l'innovation dans le monde universitaire : Cas du laboratoire TRIS UM 1. Colloque sur l'employabilité et l'innovation dans les université du Maghreb.
- Orazbayeva, B., Davey, T., Plewa, C., & Galán-Muros, V. (2020).** Engagement of academics in education-driven university-business cooperation : A motivation-based perspective. *Studies in Higher Education*, 45(8), 1723-1736.
- Plewa, C., Galán-Muros, V., & Davey, T. (2015).** Engaging business in curriculum design and delivery : A higher education institution perspective. *Higher Education*, 70, 35-53.
- Rampersad, G. C. (2015).** Developing university-business cooperation through work-integrated learning. *International Journal of Technology Management*, 68(3-4), 203-227.
- Smart, J. C., & Paulsen, M. B. (Éds.). (2012).** *Higher Education : Handbook of Theory and Research: Volume 27 (Vol. 27)*. Springer Netherlands. <https://doi.org/10.1007/978-94-007-2950-6>
- Stăiculescu, C., Richițeanu-Năstase, E.-R., & Dobrea, R. C. (2015).** The University and the Business Environment—Partnership for Education. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 180, 211-218. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.02.107>
- Stephan, P. E. (2001).** Educational implications of university–industry technology transfer. *The Journal of Technology Transfer*, 26, 199-205.
- Vidal, F. (1994).** L'entreprise et la cité : Partenaires ou adversaires?

Liste des tableaux

Tableau 1. Phrases témoins du thème « connaissance des partenariats Université-Entreprises»	203
Tableau 2. Phrases témoins du thème « types de partenariats Université-Entreprises»	204

Tableau 3. Phrases témoins du thème « application effective des partenariats Université-Entreprises»..... **205**

Tableau 4. Phrases témoins du thème « contribution des partenariats Université-Entreprises à l'amélioration de la formation et de la qualité de la recherche scientifique » **206**

Tableau 5. Phrases témoins du thème « bénéfices tirés actuellement des partenariats Université-Entreprises » **207**

Tableau 6. Phrases témoins du thème « bénéfices attendus des futurs partenariats Université-Entreprises » **208**

Tableau 7. Phrases témoins du thème « recommandations et suggestions pour bénéficier des partenariats Université-Entreprises » **209**