

# RAPPORT ANNUEL

2015  
2016



Centre d'expertise universitaire voué  
au développement des organisations





# TABLE DES MATIÈRES

---

02

Mission

02

Vision

03

Message  
du directeur

04

L'UQAR  
en chiffres

05

Faits  
saillants

07

Statistiques  
du CEUDO

08

Axes de  
recherche

09

Gestion de  
projet

12

Gestion des  
ressources  
humaines

13

Performance  
et organisation

16

Planification  
stratégique et  
gouvernance

18

Entrepreneuriat

23

Innovation

28

Finance  
personnelle et  
d'entreprise

31

E-Business

33

Nos experts  
s'impliquent  
dans le milieu

## MISSION

---

Le CEUDO se veut à l'avant-garde des besoins de développement et de partage des connaissances. Par sa vocation de recherche de pointe, il contribue à déterminer les tendances, les besoins et les perspectives d'intervention au profit du développement des organisations. Il vise à repousser les frontières des connaissances et à développer de nouveaux modèles d'affaires. Le CEUDO favorise l'élaboration et la prestation de formations, créditées ou non, élaborées en fonction des perspectives de besoins identifiés avec les partenaires, actualisées en fonction des plus récents résultats de la recherche et en ayant recours à des stratégies pédagogiques novatrices. Il participe ainsi activement à l'essor économique des organisations et assume un leadership dans le développement des organisations en favorisant la concertation entre les chercheurs, les organismes régionaux de soutien et les entreprises.

## VISION

---

Innovation  
Collaboration  
Intégrité  
Transparence  
Rayonnement

## MESSAGE DU DIRECTEUR

---

Nous avons le plaisir de vous présenter le premier rapport annuel du Centre d'expertise universitaire voué au développement des organisations (CEUDO) de l'Université du Québec à Rimouski (UQAR). Initiative de l'UQAR et de la Ville de Lévis, le CEUDO vise à soutenir le développement des organisations de la région de Chaudière-Appalaches en réalisant des projets de recherche et en offrant des formations de pointe. Plus de 15 experts en gestion ont contribué à avancer les connaissances sur des problématiques communes que vivent les organisations de la région. Ces problématiques ont été identifiées avec l'aide d'un Comité de liaison formé de plusieurs partenaires du milieu : Développement PME, Développement économique Lévis, Caisse Desjardins de Lévis et TEKNION | ROY & BRETON. Ainsi, de nombreux projets de recherche sont actuellement en cours, dont cinq projets financés par la Ville de Lévis. Ces projets visent à apporter des réponses aux problèmes des entreprises. De cette manière, nous aiderons les entreprises à revoir leur modèle d'affaires et à être mieux outillées, notamment par la formation de parcs scientifiques, l'entrepreneuriat technologique, le financement participatif, la relève entrepreneuriale ainsi que l'approche projet dans les entreprises innovantes. Bien que la plupart des projets aient été lancés cette année, plusieurs de ces projets ont déjà fait avancer considérablement les connaissances. D'ailleurs, plusieurs publications scientifiques et communications ont permis de présenter les résultats de recherche ainsi que le portrait de la Ville de Lévis et la région de Chaudière-Appalaches à la communauté locale et internationale. Nous avons profité de ces échanges avec la communauté afin non seulement de valider nos résultats de recherches, mais également, de rapporter les meilleures pratiques pour les organisations de la région. Le CEUDO met ainsi à la disposition des organisations de la Ville de Lévis et de la région de Chaudière-Appalaches une équipe d'experts et de chercheurs afin de les soutenir dans leur développement en favorisant la concertation entre les chercheurs, les organismes régionaux de soutien et les entreprises.

Yan Castonguay, Ph.D. Professeur et Directeur du Centre d'Expertise Universitaire voué au Développement des Organisations à l'Université du Québec à Rimouski – Campus de Lévis

# L'UQAR



7 200 étudiants par année

440 étudiants étrangers

33 pays



Plus de 45 000 diplômés depuis sa création



143 programmes d'études



3 réseaux ou regroupement de recherche

9 réseaux ou regroupement de recherche interuniversitaires

8 centres de recherche partenaires

4 groupes de recherche institutionnels

700 000 \$

remis en bourses aux étudiants de l'UQAR au cours de l'année 2015-2016

50 000 \$ pour soutenir une centaine de projets étudiants au cours de l'année 2015-2016



20 millions \$

réinvestis dans la mission de l'UQAR en bourses aux étudiants des trois cycles et dans des projets de recherche depuis 40 ans

## FAITS SAILLANTS

---

### Un partenariat majeur de la ville de Lévis

La Ville de Lévis est un partenaire majeur du CEUDO, dont la création a nécessité un investissement de plus de 500 000 \$. Elle a fait un don de 375 000 \$ à la Fondation de l'UQAR afin de permettre l'ouverture du centre d'expertise.

### Colloque Gestion de projet 2015

Près de 125 personnes ont participé au colloque « Gérer l'innovation en mode projet : frein ou accélérateur ? » présenté le 26 septembre au campus de Lévis. Il s'agissait de la première activité grand public impliquant le Centre d'expertise universitaire voué au développement des organisations (CEUDO). Organisé par l'UQAR et GP-Québec, ce colloque initié par les professeurs Louis Babineau et Yan Castonguay a permis de partager les pratiques les plus efficaces en gestion de projet d'innovation, de favoriser le réseautage et de tisser des liens avec les différents acteurs en gestion de projet des régions de Québec et de Chaudière-Appalaches. Plusieurs étudiantes et étudiants à la maîtrise en gestion de projet ont participé à l'organisation de cette activité.

### Concours « 3 minutes pour présenter son modèle d'affaires »

Le concours 3 minutes pour présenter son modèle d'affaires a été présenté au campus de Lévis grâce à la collaboration de l'UQAR et de la communauté des affaires de la région. Ce concours vise à encourager l'entrepreneuriat auprès des étudiantes et des étudiants. Organisé grâce à l'appui de Développement Économique Lévis, de Développement PME, de la Caisse Desjardins de Lévis, de TEKNION, ROY et BRETON ainsi que du Carrefour jeunesse emploi des Chutes-de-la-Chaudière et du Carrefour jeunesse emploi Desjardins, le défi consistait à présenter en 3 minutes et à l'aide d'une seule diapositive un modèle d'affaires qui peut porter sur la création d'un nouveau produit, d'un nouveau procédé de fabrication, sur l'amélioration d'un modèle existant, quel que soit son stade de développement ou encore, une innovation commerciale visant à rejoindre les clients d'une nouvelle manière.

### 5 À 7 décontracté Mallette

Dans le cadre d'un 5 à 7 le 17 février 2016, l'UQAR a invité les membres de la Chambre de commerce de Lévis à découvrir le CEUDO.



## Big Bang entrepreneurial

Le Big Bang! Entrepreneurial a pour objectif de faire découvrir l'entrepreneuriat autrement en misant sur le jeune de 16 à 35 ans en tant qu'acteur principal d'une expérience virtuelle unique et novatrice. À l'intérieur d'un dôme interactif, les jeunes sont informés et conscients sur le monde des possibles de l'entrepreneuriat comme choix de carrière. Le jeune est invité à échanger sur ce qu'il a vécu avec un conseiller en entrepreneuriat et il sera référé vers les bonnes ressources au bon moment.

## Concours Innover et réinventer son modèle d'affaires.

Le CEUDO a organisé le concours « Innover et réinventer son modèle d'affaires en 10 minutes ». Cette troisième édition a regroupé 30 étudiantes et étudiants de premier cycle en entrepreneuriat, divisés en 6 groupes afin de rivaliser pour défendre un nouveau modèle d'affaires proposé à l'une des six entreprises participantes, soit Armoires D.L.M., Série-Act Peinture, Puroseptic, Arcotec Québec division, Produits Versaprofiles et Novicom. Cette activité a permis de rapprocher le milieu académique du milieu des affaires.





## STATISTIQUES DU CEUDO

---

### Nos chercheurs

15  
Professeurs

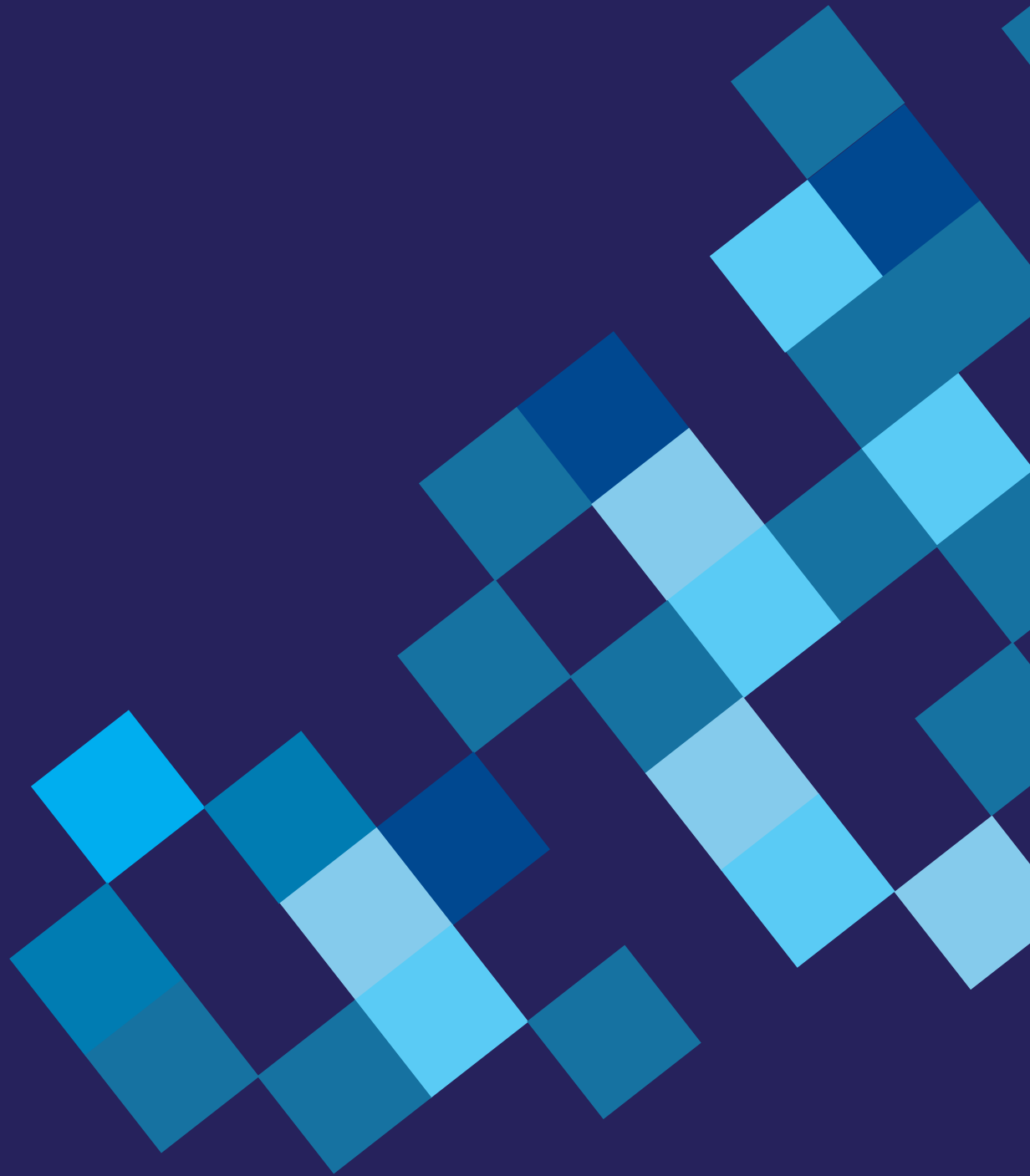


28  
Professeurs  
associés



### Nos activités





# AXES DE RECHERCHE

## GESTION DE PROJET

Depuis bientôt une soixantaine d'années, la gestion de projet n'a eu de cesse de progresser dans tous les types d'organisations. Surtout présente dans les secteurs industriel et de la construction, on la retrouve aujourd'hui présente dans toutes les sphères de l'économie de marché comme de l'économie sociale et aussi bien au sein des entreprises privées que des institutions publiques. Puissant vecteur d'innovation, de transformation et de gestion du changement elle devrait faire partie aujourd'hui de l'arsenal de tous gestionnaires préoccupés par la capacité d'adaptation et l'agilité nécessaire au maintien de la compétitivité des entreprises. Confronté à un environnement toujours plus complexe et turbulent, elle offre par ses méthodes et ses approches des outils de gestion modernes permettant de prendre en compte la complexité de nos environnements et la multitude des parties prenantes.

Louis Babineau, D.B.A.

### Projets de recherche

#### **Portrait des pratiques et de l'impact des approches projets au sein des petites et moyennes entreprises innovantes en Chaudière-Appalaches**

Le projet consiste à identifier et à démontrer quelles pratiques de gestion de projet sont les plus susceptibles de contribuer à l'amélioration de la productivité et à la croissance des PME innovantes des secteurs industriel, manufacturier et des services dans la région Chaudières-Appalaches.

Source de financement : Ville de Lévis  
30 706 \$.

Chercheurs : Louis Babineau et Jean-Yves Lajoie

#### **La reconnaissance organisationnelle de la profession de gestionnaire de projet : état des lieux.**

Ce projet, qui en est au stade de définition préliminaire, a pour objectif de vérifier jusqu'à quel point les organisations reconnaissent formellement ou non le ou les métiers de la gestion de projet. Après avoir fait un état des lieux, le projet devrait pouvoir permettre soit de tirer des enseignements visant à susciter une

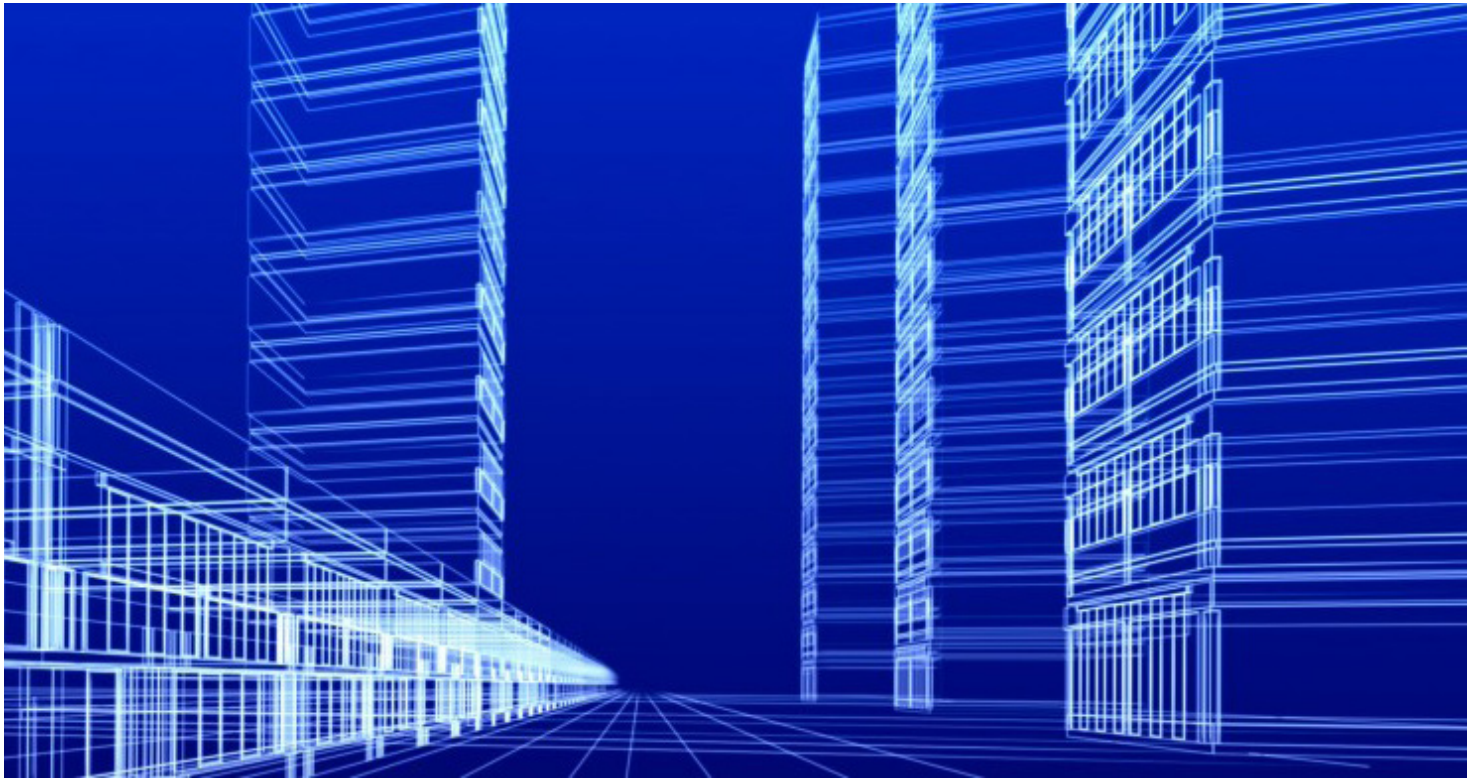
reconnaissance plus formelle de ce métier dans la nomenclature des types d'emploi d'une organisation, soit à dégager des pratiques qui soutiennent d'ores et déjà cet enjeu. L'étude d'opportunités est actuellement en cours. Ce projet s'inscrit dans un programme de recherche incluant notamment le portrait des pratiques des PME Chaudières-Appalaches en matière de gestion de projet.

Source de financement : Fonds propre de recherche

Chercheurs : Louis Babineau, Jean-Yves Lajoie et Roger Zaoré

#### **Étude de cas sur l'implantation des bureaux de projet au sein du réseau de la santé et des services sociaux au Québec**

Ce projet vise à identifier et à valider les pratiques organisationnelles susceptibles de supporter favorablement l'implantation des bureaux de projet dans le secteur spécifique de la santé et des services sociaux. Le projet est divisé en deux étapes. La première est une étude de cas qui permettra l'identification des pratiques au sein d'un échantillon de 4 à 5 bureaux de projet. La seconde étape



permettra de valider à plus grande échelle les pratiques identifiées dans la première étape dans le cadre d'une approche quantitative. La première a été terminée en 2014. La seconde étape a démarré au cours de l'année 2015 et doit se terminer en 2016 en collaboration avec le CISSS Chaudières-Appalaches.

Source de financement : Fonds propre de recherche.

Chercheur : Louis Babineau

## Organisation de colloques et d'activités de rapprochement avec le milieu

### **Gérer l'innovation en mode projet : frein ou accélérateur?**

*Responsables : Louis BABINEAU et Yan CASTONGUAY CEUDO UQAR - Université du Québec à Rimouski*

*Lieu : Colloque de l'UQAR Campus de Lévis*

*Date : 26 septembre 2015*

Le CEUDO a organisé un Colloque sur la Gestion de projet d'innovation ayant pour objec-

tif de rapprocher les gestionnaires de projet et les étudiants en Gestion de projet du réseau des Universités du Québec. Près de 125 personnes étaient présentes lors de cette rencontre. De nombreux acteurs du milieu des affaires étaient présents : Jacques Laurin (directeur principal Marché des particuliers – Caisse Desjardins Ste-Foy), Annie Chouinard (directrice accord RSTM) et Claude Caron (président du CA, directeur de l'amélioration continue aux équipements récréatifs Jambette). Par ailleurs, monsieur Guy Cormier, le nouveau président du Mouvement Desjardins, a prononcé le discours d'ouverture.

## Conférences

**BABINEAU, Louis.** « Validation multiculturelle d'un instrument de mesure de satisfaction des apprenants en ligne dans le domaine de la gestion de projet : quel type de questionnaires de projet est-ce que je contribue à former? » ACFAS 2016 Montréal. Colloque Recherche francophone en management de projet : ses objets de recherche, ses assises épistémologiques et ses démarches méthodologiques.

**BABINEAU, Louis.** « *Multicultural validation of satisfaction measurement instrument for online courses and e-learning systems.* » 10TH International Technology, Education and Development Conference (INTED 2016). 8 mars 2016, Valencia.

**CASTONGUAY, Yan et BABINEAU, Louis.** « Gérer les projets d'innovation » Colloque sur « Gérer l'innovation en mode projet : frein ou accélérateur? » 26 septembre 2015, UQAR Campus de Lévis. Cette conférence visait à ouvrir le Colloque sur la Gestion de projet d'innovation de manière à rapprocher deux gestions : la gestion de projet et la gestion de l'innovation.

**BABINEAU, Louis et LESSARD, Lilly.** « Le vécu du changement dans le réseau de la santé : point de vue des infirmières » ACFAS Rimouski. 27 mai 2015.

**BABINEAU, Louis.** « Organizational agility, project management, and reorganizing healthcare delivery: a case study in organizational change supported by project management methodology » 2<sup>e</sup> conférence internationale de gestion de projet (UQTR) Trois-Rivières. 28 mai 2015.

**BABINEAU, Louis.** Conférence (14 et 15 Octobre 2015 à Rimouski-FADIO) (formation à distance (e-learning) en contextes multiculturels et multisectoriels)

**BABINEAU, Louis.** Conférence « L'impact de l'appropriation d'un Collecticiel pour l'efficacité des Équipes de travail à durée déterminée », Conférence « COLLABORATION dans les Projets & Organisations publiques » 23 septembre 2015, Québec, ÉNAP.

## Articles avec comité de lecture

**BABINEAU, Louis et LESSARD, Lilly.** (2015) « Organizational agility, project management and healthcare reorganization : A case study in organizational change » *Journal of Modern Project Management*, mai-août 2015.

**FRINI, A., BENAMOR, S.,** « Multi-Criteria Multi-Period Approach for Project Selection in Sustainable Development Context », INFORMS/CORS, Montréal, Juin 2015.

**FRINI, A., BENAMOR, S.,** « A novel multi-criteria multi-period approach for selecting projects in sustainable development context » EURO, Glasgow, juillet 2015.

**FRINI, A., BENAMOR, S.,** « A multi-criteria multi-period outranking approach: methodology and application for sustainable project selection » MCDM, Hamburg, août 2015.

# GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Dans un contexte organisationnel de plus en plus complexe et mondialisé, la fonction RH doit s'adapter pour faire face aux enjeux et tendances actuels afin d'assumer pleinement son rôle stratégique dans le développement des affaires organisationnelles. Carignan, J. et al. (2015) résumant très bien ces incontournables qui transforment la fonction RH. En effet, le boom de l'analytique RH ou le Big Data, les transformations numériques, le repérage de candidats, le leadership ouvert lié à la démographie et aux nouveaux usages technologiques et les nouvelles approches de formation où les apprentissages se font à tout moment, en tous lieux et avec tous les supports, la fonction RH est appelée à adapter ses pratiques pour assurer le support adéquat dont les organisations ont besoin pour faire face à la concurrence.

Par conséquent, la GRH doit se doter de systèmes d'information intégrés, exploiter en temps réel l'intelligence des banques de données, faire usage des réseaux sociaux, devenir des prospecteurs à la recherche de compétences transversales, amener les gestionnaires à décentraliser la prise de décision et favoriser les approches collaboratives d'apprentissage. En fait, comme le disait Carignan, J. et al. , « ... la vigilance des tendances devient une compétence essentielle en ressources humaines ». Le rôle du CEUDO est justement d'aider les entreprises de la région Chaudière-Appalaches à assurer cette vigilance des tendances en RH indispensable de nos jours.

Roger Zaoré Ph D, Des PSST, CRHA

---

## Projets de recherche

### **Indicateurs de performance relatifs à l'évaluation des activités de formation dans les entreprises situées dans le territoire de Chaudière-Appalaches**

L'objectif de ce projet est d'évaluer le degré d'avancement des entreprises dans le processus d'évaluation des retombées de formation en entreprise et de concevoir des outils d'évaluation destinés aux entreprises du territoire de Chaudière-Appalaches.

Source de financement : Subvention Emploi-Québec (50 165 \$)

Chercheurs : Roger Zaoré, Daniel Plamondon, Sylvie Lavoie

### **La charge de travail et les risques psychosociaux de santé chez les comptables en cabinet**

L'objectif du projet est de faire le portrait des risques inhérents à la charge de travail et leurs conséquences chez les comptables en cabinet en utilisant la grille de l'INSPQ.

Source de financement : Fonds propre de recherche

Chercheur : Roger Zaoré

### **Accès à la formation continue en entreprise : état de la situation dans les entreprises de la région Chaudière-Appalaches**

Le projet de recherche vise à étudier le comportement des entreprises de la région Chaudière-Appalaches en matière d'offre de formation continue pour les différents types de personnels.

Source de financement : Fonds propre de recherche.

Chercheur : Roger Zaoré



## PERFORMANCE ET ORGANISATION

Il existe des perceptions différentes de la performance de l'organisation selon les chercheurs, mais aussi selon l'industrie et le domaine d'activité de l'entreprise. Les variations des parts de marché, l'accroissement des ventes, le chiffre d'affaires ainsi que les mesures de profitabilité et de rentabilité sont des mesures de performance qui permettent d'évaluer les résultats des plans stratégiques mis en action par les organisations. Cependant, dans un environnement très volatil et incertain caractérisé par le raccourcissement du cycle de vie des produits, l'accélération du progrès technologique et les exigences croissantes des clients, le défi des entreprises est d'autant plus grand qu'elles sont constamment à la recherche d'une performance gage de survie à laquelle espèrent les PME québécoises. Aujourd'hui, la notion de la performance dépasse les frontières de la simple mesure comptable. La performance de l'entreprise dépend dorénavant de sa capacité à contrecarrer les actions concurrentielles initiées par ses rivales. La pérennité de l'entreprise sur le marché découle fortement de ses anticipations de l'évolution de son marché et de la qualité de sa veille stratégique. Certes, la performance de l'organisation est un résultat, mais un résultat qui s'anticipe. C'est le défi que relèvent les experts du CEUDO et qui vise à apporter leurs contributions en avançant les connaissances sur la création de performances aux entreprises de la région. Ces connaissances sont issues des résultats de projets de recherche qui ont permis et permettent d'inspirer les gestionnaires d'entreprises ainsi que les décideurs politiques.

Rhizlane Hamouti, Post-doctorante

### Projets de recherche

#### **Une approche multicritère multiscénarios de sélection de projets publics dans une perspective de développement durable : application à l'aménagement forestier durable.**

L'objectif général du projet est de développer une approche multicritère multi-scénarios pour la sélection de projets publics prenant en considération les exigences d'un développement durable dans un avenir incertain. Cette nouvelle approche sera utilisée pour la sélection des options d'aménagement forestier durable en collaboration avec le bureau du forestier en chef du gouvernement du Québec.

Source de financement : Fonds propre de recherche

Chercheurs : Anissa Frini, Lucie Bertrand (Bureau du Forestier en chef), Bruno Urli (UQAR), Sarah BenAmor, Gabla Kanou Emmanuelle

#### **A novel "Multi-Criteria Intelligence Aid (MCIA)" Methodology**

L'objectif de ce projet est de proposer une méthodologie d'intelligence d'affaires qui se base sur l'analyse multicritère et l'intelligence

artificielle pour l'anticipation des décisions dans un contexte d'intelligence d'affaires.

Source de financement : Fonds propre de recherche

Chercheurs : Dhekra Ben Sassi (ISG Tunis), Anissa Frini (UQAR), Wahiba Abdeslam Karaa (ISG Tunis), Kraiem, Naoufel.

#### **Application des méthodes d'affectation multicritères pour l'évaluation de la qualité de la polypharmacie**

L'objectif de ce projet consiste à évaluer la qualité de la polypharmacie (départager la polypharmacie appropriée et non appropriée) en appliquant les méthodes d'affectation multicritères.

Source de financement : Subvention projets spéciaux UQAR – Campus de Lévis (37 306 \$)

Chercheurs : Caroline Sirois, Anissa Frini  
Co-chercheurs : Marie-Laure Laroche (Université de Limoges, France), Valérie Émond (Institut national de santé publique du Québec), Anne-Marie Carreau-Boudreau (UQAR), Winnie Teng (UQAR), François Talbot (UQAR), Maxime Doyon (UQAR), Cindy Roy (UQAR).



### **FC-SWEEPER : Extracting and navigating within the top-k formal concepts**

Ce projet consiste à présenter une nouvelle approche basée sur l'analyse multicritère afin de trier les concepts formels de meilleure qualité et ce, en considérant des mesures de qualité, afin d'évaluer la performance de chaque concept étudié. Les concepts formels sont très utiles pour la découverte de connaissances dans les bases de données. L'utilisation de l'approche proposée permettra de filtrer les concepts formels selon leur qualité. Un prototype sera développé, testé et validé dans le cadre du projet.

Source de financement : Fonds propre de recherche.

Chercheur : Amira Mouakher (Université Tunis El-Manar, Faculté des Sciences)

Co-Chercheurs : Haifa Gmati (Université Tunis El-Manar, Faculté des Sciences),

Anissa Frini (UQAR), Sadok Ben Yahya (Université Tunis El-Manar, Faculté des Sciences)

### **Conférences**

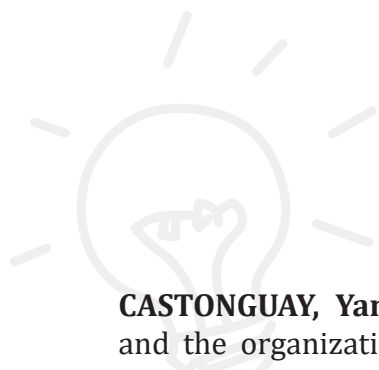
**SIROIS, C., FRINI, A., CARREAU-BOUDREAU A-M, TENG W.**, « Évaluation de la qualité de la polypharmacie, protocole de recherche », Affiche, Colloque sur la polypharmacie et la déprescription (4 déc. 2015, Lévis).

**SIROIS, C., Frini, A.**, « Méthode d'affectation multicritère pour évaluer la qualité de la polymédication », Journée d'échange, UQAR, 19 février 2016

**FRINI, A., SIROIS, C., LAROCHE M-L., ÉMOND V.**, « Classification multicritère multicliniciens des polymédications : Une méthode de tri linguistique », Soumis, Actes du congrès annuel de l'ASAC 2016 (Association des Sciences administratives du Canada), 29 mai au 1er juin 2016, Edmonton, Alberta, 12 pages.

**FRINI, A., SIROIS, C., LAROCHE M-L., ÉMOND V.**, « Méthode d'affectation multicritère linguistique pour l'évaluation de la qualité des polypharmacies » Soumis, Proceedings de la 8ème conférence francophone en Gestion et Ingénierie des Systèmes Hospitaliers, 11-13 juillet 2016, Casablanca, Maroc.





**CASTONGUAY, Yan.** « The effects of export and the organizational context on the firm's performance » MacroTrends Conference. December 28-29th, 2015 New York, USA. Cette conférence visait à discuter avec la communauté scientifique des effets de l'exportation et du contexte organisationnel sur la performance globale de 120 PME manufacturières de la région de Chaudière-Appalaches.

## Articles avec comité de lecture

**BEN SASSI D., FRINI, A., BEN ABDESSLAM W., KRAIEM, N., (2015)** « Multi-criteria Decision Aid and Artificial Intelligence for competitive intelligence », in « Current Approaches in Applied Artificial Intelligence » Lecture Notes in Computer Science 9101, IEA/AIE, p. 171-178, Springer 2015.

**BEN SASSI D., FRINI, A., BEN ABDESSLAM W., KRAIEM, N., (2015)** « Competitive intelligence : History, importance, objectives, process and issues », IEEE Ninth International Conference on Research Challenges in Information Science, RCIS, p. 486-491.



**MOUAKHERA, GMATIH., FRINIA., BENYAHYA S.,** « FC-SWEEPER : Extracting and navigating within the top-k formal concepts », Machine Learning and Data Analytics Symposium, 6 pages.

**CASTONGUAY, Yan.** (2015) « The effects of export and the organizational context on the firm's performance » The Macrotheme Review 4(8), Special Issue IV: 84-98.



## PLANIFICATION STRATÉGIQUE ET GOUVERNANCE

Une meilleure compréhension des nouveaux modèles d'affaires dans un contexte d'efficience et de complexité est devenue incontournable. Nous vivons le défi de la création de valeur dans le respect des parties prenantes tout en veillant à la pérennité de l'organisation. Les entreprises de la région Chaudière-Appalaches seront appelées à réinventer leurs modèles d'affaires en fonction d'une économie numérique en devenir. Le processus débute par une solide veille stratégique au sommet de la pyramide décisionnelle pour ensuite favoriser la symbiose des capacités stratégiques de l'entreprise. C'est dans ce contexte qu'une équipe du CEUDO étudie les facteurs clés de succès permettant de surpasser la concurrence; l'équipe analyse également les nouveaux modèles d'affaires numériques qui révolutionnent le marché des biens et services.

Berthe Lambert, Dre ès Sciences de gestion (Grenoble)

Richard-Marc Lacasse, Dr ès Sciences de gestion (Nice-Sophia-Antipolis)

### Projets de recherche

#### **Validation d'une démarche de coaching à distance en matière de gouvernance**

Le projet consiste à tester une méthodologie de coaching à distance en matière de gouvernance dans le cadre des initiatives de coopération internationale de Développement international Desjardins (DID). L'expérimentation sera réalisée en collaboration avec la présidente du conseil d'administration de CREZCAMOS, une banque de développement agricole de Colombie.

Source de financement : Développement International Desjardins 8 000 \$.

Chercheur : Louis Babineau

#### **Évaluation de la gouvernance au sein des OBNL et des coopératives de la région Chaudières-Appalaches**

L'objectif est de faire un portrait des besoins de renforcement en matière de gouvernance au sein des entreprises à vocation associative et communautaire au sein de la région Chaudière-Appalaches. Le CISSS Chaudière-Appalaches est particulièrement inté-

ressé par cette question au sein des organismes communautaires impliqués dans le secteur de la santé et des services sociaux. Ce projet est dans sa phase initiale d'identification et de conception.

Source de financement : Fonds propre de recherche.

Chercheur : Louis Babineau

#### **Évaluation d'impact du programme Vision intégrée des soins**

Depuis quelques années, le CSSS Montmagny-L'Islet met de l'avant plusieurs initiatives visant l'amélioration des services de santé offerts aux personnes âgées. Parmi celles-ci figure la réorganisation des soins infirmiers dans les secteurs des soins à domicile (SAD) et des centres hospitaliers de soins de longue durée (CHSLD). Cette réorganisation prévoit, entre autres, que les infirmières et infirmiers travaillent en alternance dans ces deux secteurs d'activités. Les objectifs sont notamment de favoriser le recrutement et la rétention des ressources infirmières dans les CHSDL qui sont très exposés à la pénurie de personnel et d'améliorer les échanges entre les milieux communautaires (SAD) et le milieu



institutionnalisé (CHSLD). L'équipe du CSSS Montmagny-L'Islet a proposé à une équipe de recherche interdisciplinaire de l'UQAR de procéder à l'évaluation des impacts de ce programme sur les professionnels de la santé impliqués, le système de soins et la clientèle.

Source de financement : Agence de santé et des services sociaux de Chaudière-Appalaches  
35 000 \$.

Chercheurs : Louis Babineau et Lilly Lessard

## Conférences

**BABINEAU, Louis.** Conférencier invité (18 juin 2015; journée de formation sur la gouvernance et la présidence des CA. Développement international Desjardins)

# ENTREPRENEURIAT

La population du Québec sera confrontée dans les prochaines années à certains problèmes entrepreneuriaux, dont la différence entre les attentes des cédants et des repreneurs. Nous aurons non seulement à faire face à un manque de repreneurs estimé, selon la Fondation de l'entrepreneurship, à 38 000 personnes d'ici 2020, mais également, à l'émergence de nouveaux types d'entrepreneurs, notamment l'entrepreneur technologique. Ce dernier utilise par moments la technologie pour entreprendre, ce qui est le cas du financement technologique (Fin-Tech) qui permet aux entrepreneurs d'avoir accès à de nouvelles sources de financement. D'autres entrepreneurs vont plutôt être des créateurs de technologie que des utilisateurs de technologies. Bref, l'entrepreneuriat représente un enjeu majeur pour la région de Chaudière-Appalaches et pour le Québec. Le CEUDO travaille actuellement à améliorer notre compréhension du phénomène ainsi qu'à identifier les facteurs de succès de l'entrepreneuriat.

Yan Castonguay, Ph.D. Professeur à UQAR

---

## Projets de recherche

### **L'enjeu de la transmission des entreprises et de la relève entrepreneuriale dans la région de Lévis.**

Le transfert d'une entreprise à un nouveau propriétaire est un passage important pour toute entreprise et pour toute l'économie. Devant l'importance de cet enjeu, l'objectif ultime de ce projet de recherche est de jeter un éclairage plus complet sur le sujet afin de déterminer dans quelle mesure il s'agit d'une problématique régionale, et de suggérer des pistes d'intervention permettant d'y faire face adéquatement.

Le premier objectif sera de réaliser un portrait quantitatif de la situation de la relève entrepreneuriale dans la région de Chaudière-Appalaches. Le projet s'attaquera également aux comportements entrepreneuriaux des entrepreneurs cédants et de la relève potentielle afin d'identifier les obstacles à la relève, notamment en ce qui concerne la préparation inadéquate des cédants ainsi qu'au manque d'appui pour les repreneurs.

En plus de dresser un portrait de la situation régionale, le second objectif du projet sera de proposer différentes pistes d'action et de solutions permettant d'améliorer

la situation du transfert des entreprises dans la région de Chaudière-Appalaches.

L'approche méthodologique sera réalisée au moyen de sondages auprès d'un panel de répondants résidents de la région de Chaudière-Appalaches. Les résultats de cette étude seront diffusés dans différents séminaires, colloques, congrès et articles scientifiques.

Source de financement : Ville de Lévis 33 916 \$.

Chercheur : Rachid Ghilal (UQAR)

Co-chercheurs : Harold Heppel (UQAR) et Francis Belzile (UQAR)



### **Le financement participatif (Crowdfunding) – Outil de développement local?**

Cette étude se veut une excursion à l'intérieur d'une plateforme de socio-financement très active chez nos voisins d'en face (Ville de Québec). Cette recherche vise à améliorer les connaissances dans un domaine directement lié au développement local. Toutes les parties prenantes de la région de Lévis-Chaudière-Appalaches profiteraient de plus d'information sur le sujet: a) les promoteurs à la recherche de financement; b) les collectivités locales de la région Chaudière-Appalaches désirant favoriser l'entrepreneuriat; c) les leaders de l'économie sociale; d) le petit investisseur ou donateur; e) les intervenants et des agents de développement du grand Lévis. Le projet utilisera l'approche étude de cas permettant d'analyser en profondeur des phénomènes dans leur contexte. Le recours à cette méthode qualitative doit néanmoins obéir à des normes scientifiques et être empreint d'une rigueur au moins équivalente à celle des méthodes quantitatives de recherche. Notre analyse de cas (Case Study) portera sur l'analyse du dynamisme d'une plateforme de crowdfunding ayant fait ses preuves. L'équipe de recherche effectuera des entrevues auprès des parties prenantes (les leaders politiques, les promoteurs locaux et la quarantaine de mentors liés au démarrage de la plateforme laruchequebec.com). Une attention particulière sera portée sur une soixantaine de projets ayant obtenu

le soutien de laruchequebec.com. L'observation des activités de laruchequebec.com servira de laboratoire. En cours de route, l'équipe effectuera des entrevues avec des clients de La Ruche, écrira des articles scientifiques, présentera des communications scientifiques sur le sujet et rédigera des pamphlets vulgarisant le modèle d'affaires d'une plateforme crowdfunding. En bout de course, une «boîte à outils» sera développée afin de soutenir le développement local dans la région Lévis-Chaudière-Appalaches.

Source de financement : Ville de Lévis 28 320 \$  
 Chercheurs: Richard-Marc Lacasse et Berthe Lambert, UQAR

### **Les stratégies de diversification internationale par pays, par secteur et par région, sont-elles équivalentes?**

In this study, our main objective is to compare three strategies of international diversification: by country, industry sector and geographic regions, using two different methodological approaches, namely the «mean variance spanning» and multivariate cointegration test proposed by Johansen (1988) and developed by Johansen and Juselius (1990). This study contributes to the literature on different levels. First, traditionally different research compares the sectorial strategy to that of country diversification. However, the globalization of markets and the gradual integration, at least in regions, raises the question of the relevance of international diversification towards





a regional strategy. Thus, to our knowledge, our study is the first to consider the regional diversification strategy as an alternative to both traditional diversification strategies by countries or industries. In addition, since neither the traditional approach based on the analysis of the influence of country, region and industry on stock returns, or the comparison of the average correlation factors allow us to test differences in the gains from international diversification due to each strategy, we adopt two new methodological approaches. The first is whether the movement of the efficient frontier as a result of the addition of financial assets to a reference portfolio is statistically significant and that, using the test «mean-variance spanning.» The second is to study the long-term relationship between the U.S. market and the three strategies of international diversification and that, using the multivariate cointegration test proposed by Johansen (1988) and developed by Johansen and Juselius (1990). In our empirical analysis, we use the values and monthly returns of investable indices denominated in U.S. dollars and we cover the period between 1994 and 2008. Using indices of Morgan Stanley Capital International (MSCI), our sample consists of 41 country indices, including 22 developed and 19 emerging and six geographic regions. In addition, we distinguish between regions composed of developed countries and those composed of emerging countries. Our sample also contains ten global industries proposed

by Standard and Poor's (S&P). Both types of selected indices, MSCI and S&P, are distinguished by their investable nature and are actively used in passive investment strategies, particularly for exchange traded funds.

Source de financement: Fonds propre de recherche.

Chercheur : Ghilal Rachid, UQAR

Co-Chercheurs : Mzali Bouchra, ESG-UQAM, Canada, Lang Pascal, OSD, Université Laval, Canada, Jean-Jacques Lilti, Rennes 1 University, France, CREM CNRS 6211

### **L'entrepreneuriat technologique québécois : un phénomène comme les autres?**

Le projet de recherche proposé porte principalement sur l'unicité de ce type d'entreprises : ses caractéristiques et ses facteurs de succès. Nous chercherons à comprendre ce qui fait le succès d'un projet d'entreprise technologique. Le projet sera donc organisé en 3 étapes, premièrement, nous devons explorer le phénomène et dresser le portrait de l'entrepreneur technologique québécois. Pour ce faire, nous planifions réaliser une revue de littérature exhaustive sur le sujet et produire quelques études de cas. Deuxièmement, nous désirons exposer les facteurs de succès et d'échecs de tels projets. Pour ce faire, nous nous baserons sur la revue de littérature et sur les résultats de nos études de cas, pour développer un questionnaire en ligne que nous soumettrons à des entrepreneurs technologiques.



Troisièmement, nous voulons explorer plus en profondeur quelques facteurs de succès, confirmés par notre questionnaire et spécifiques à la réalité québécoise, par de nouvelles études de cas. La contribution principale de cette recherche sera de générer une connaissance unique et singulière sur le phénomène de l'entrepreneuriat technologique québécois et lévisien. De plus, nous identifierons les principaux facteurs de succès dans le but de développer les meilleures pratiques de gestion.

Source de financement: Ville de Lévis 30 700 \$  
Chercheurs : Yan Castonguay et Sol Tanguay

### **La relève entrepreneuriale : un problème de cédants ou de repreneurs?**

Selon la Fondation de l'entrepreneurship, la possibilité d'un manque de relève entrepreneuriale pour le Québec pose certains problèmes. Une interrogation persiste, quelles sont les raisons valables de ce manque? Les entrepreneurs éprouvent-ils de la difficulté à faire confiance aux repreneurs ou ont-ils peur de délaisser leurs organisations en vendant? En somme, la question de recherche porte sur les enjeux de société pour la relève entrepreneuriale. S'agit-il d'un problème influencé par les cédants ou par le manque d'effectifs de relève entrepreneuriale? Plusieurs entrevues semi-dirigées ont été réalisées auprès de six cédants d'entreprises et de six repreneurs. Cette structure d'entrevue semi-dirigée se jus-

tifie par le recours à un cadre théorique bien défini permettant de tenir de l'ensemble des facteurs motivant la relève entrepreneuriale ainsi que le désir de céder son entreprise. Selon la littérature, de nombreux facteurs expliquent la dynamique de la relève entrepreneuriale. En effet, les auteurs ont identifié les dimensions sociologiques, psychologiques et organisationnelles ainsi que les divers facteurs liés à l'environnement externe de l'organisation. L'échantillonnage permettra de comparer les résultats entre la perception des cédants d'entreprises et des repreneurs. Ce projet de recherche apportera non seulement des contributions en terme scientifique, mais également, pour le milieu des affaires. D'ailleurs, la Table d'Action en Entrepreneuriat Chaudière-Appalaches a identifié l'affaiblissement du potentiel entrepreneurial et la croissance freinée par l'offre de services mal adaptée comme étant des enjeux primordiaux pour la région. Les résultats de cette recherche permettront de mieux comprendre la problématique de la relève entrepreneuriale de la région de Chaudière-Appalaches à partir de la vision du cédant ainsi que de celle du repreneur de manière à ce que les organismes régionaux de soutien puissent adapter leurs offres de services.

Source de financement : CRSH 2 500 \$.  
Chercheurs : Yan Castonguay, Roger Zaoré et Marie-Josée Dufour Garon





## Organisation de colloques et d'activités de rapprochement avec le milieu

### **Concours « 3 minutes pour présenter son modèle d'affaires »**

Le concours 3 minutes pour présenter son modèle d'affaires a été présenté au campus de Lévis grâce à la collaboration de l'UQAR et de la communauté des affaires de la région.

Responsable : Yan CASTONGUAY

### **Big Bang entrepreneurial**

Le Big Bang! Entrepreneurial a pour objectif de faire découvrir l'entrepreneuriat autrement en misant sur le jeune de 16 à 35 ans en tant qu'acteur principal d'une expérience virtuelle unique et novatrice.

Responsable : Yan CASTONGUAY

### **Innover et réinventer son modèle d'affaires (3<sup>e</sup> édition)**

Le CEUDO a organisé le concours « Innover et réinventer son modèle d'affaires en 10 minutes ». Cette troisième édition a regroupé 30 étudiantes et étudiants de premier cycle en entrepreneuriat, divisés en 6 groupes afin de rivaliser pour défendre un nouveau modèle d'affaires proposé à l'une des six entreprises participantes, soit Armoires D.L.M., Série-Act Peinture, Puroseptic, Arcotec Québec division, Produits Versaprofiles et Novi-

com. Cette activité a permis de rapprocher le milieu académique du milieu des affaires.

*Responsables* : Yan CASTONGUAY et Marie-Pascale MORIN

## Conférence

**CASTONGUAY, Yan**, « Utiliser la technologie pour entreprendre : Cas Contröl Skateboard ». 1<sup>er</sup> avril 2016, École Pointe Levy, Lévis. Cette conférence visait à sensibiliser 180 étudiants du secondaire à l'importance de l'entrepreneuriat technologique.

## Articles sans comité de lecture

**CASTONGUAY, Yan**, Le cas de Mariouche Gagné, entrepreneure, leader des temps modernes. Publié dans le manuel Management de HEC Montréal en Juillet 2015.



## INNOVATION

La pérennité de nos entreprises repose en grande partie sur notre capacité à innover et à se démarquer de la concurrence. La croissance de la mondialisation apporte de nouveaux concurrents dans le portrait des entreprises québécoises que nous n'aurions pas envisagés il y a quelques années. Les entreprises, notamment les PME, sont contraintes de se réinventer afin de maintenir leur avantage concurrentiel. Elles doivent également répondre à une clientèle de plus en plus exigeante qui carbure à la nouveauté. Afin de demeurer compétitives, les PME sont dans l'obligation d'adopter un modèle d'innovation ouvert permettant ainsi de pallier à leurs ressources souvent limitées. Ce modèle ouvert nécessite non seulement le partage d'informations entre les entreprises, mais également, le partage de connaissances avec le milieu académique tout en étant supporté par les gouvernements. Le CEUDO vise donc à apporter sa contribution en facilitant le rapprochement des nouvelles connaissances aux entreprises de la région. Ces connaissances sont issues des résultats de projets de recherche portant sur des problématiques liées à la capacité d'innovation des entreprises. Plusieurs projets de recherche ont permis et permettent d'inspirer les gestionnaires d'entreprises ainsi que les décideurs politiques.

Yan Castonguay, Ph.D. Professeur UQAR

## Projets de recherche

### Les facteurs déterminant le succès des parcs scientifiques

La pérennité de nos entreprises repose en grande partie sur leur capacité à innover et à se démarquer de la concurrence. La croissance de la mondialisation apporte de nouveaux concurrents dans le portrait des entreprises québécoises que nous n'avions pas envisagés il y a quelques années. Les entreprises, notamment les PME, sont contraintes de se réinventer afin de maintenir leur avantage concurrentiel. Elles doivent également répondre à une clientèle de plus en plus exigeante qui carbure à la nouveauté. Afin de demeurer compétitives, les PME sont dans l'obligation d'adopter un modèle d'innovation ouvert permettant ainsi de pallier à leurs ressources souvent limitées. Ce modèle ouvert nécessite non seulement le partage d'informations entre les entreprises, mais également, le partage de connaissances avec le milieu académique tout en étant supporté par les gouvernements. Le CEUDO vise donc à apporter sa contribution en facilitant le rapprochement des nouvelles connaissances aux entreprises de la région. Ces connaissances sont issues des résultats de projets de recherche portant sur des problématiques

liées à la capacité d'innovation des entreprises. Plusieurs projets de recherche ont permis et permettent d'inspirer les gestionnaires d'entreprises ainsi que les décideurs politiques.

Source de financement : Ville de Lévis 30 000 \$.  
Chercheurs : Yan Castonguay et Samuel St-Yves Durand

### Portrait des organismes régionaux de soutien de région de Chaudière-Appalaches

Les gouvernements provincial et fédéral mettent à la disponibilité des entreprises de nombreux services visant à développer des avantages concurrentiels afin de faire face à la concurrence internationale de plus en plus forte. Ces services sont offerts par l'entremise des organismes régionaux de soutien. Ces dernières ont comme mission de soutenir le développement des affaires ainsi que de stimuler l'innovation dans les entreprises. Bien qu'il y ait avantage à collaborer avec ces organismes, peu d'entreprises manufacturières dans la région de Chaudière-Appalaches utilisent leurs services (Castonguay 2012). Ce projet de recherche vise à identifier les divers services offerts aux entreprises



ainsi que leurs réseaux. Lors de ce projet de recherche, les divers organismes régionaux de soutien de la région de Chaudière-Appalaches seront appelés à participer à cette recherche afin de compléter le portrait de la région en termes de services offerts aux entreprises manufacturières.

Source de financement : Fonds institutionnel de recherche UQAR 10 000 \$

Chercheur : Yan Castonguay

### **Les meilleures politiques des systèmes nationaux d'innovation**

Selon ICEG European Center (2011), l'un des systèmes nationaux d'innovation les plus performants au monde est celui de la Finlande. Ce pays a créé un environnement favorisant le rapprochement entre les acteurs économiques de manière à stimuler l'innovation des entreprises. Au Canada et au Québec, depuis plusieurs années, de nombreuses décisions politiques sont prises par les gouvernements afin de créer un système national d'innovation incitant les entreprises à innover (Renaud 2012). D'ailleurs, les gouvernements mettent à la disposition des entreprises d'abondantes ressources dont des organismes régionaux de soutien qui ont pour mission de soutenir l'innovation et le développement des affaires. Malgré ces efforts, l'utilisation de ces organismes régionaux de soutien par les entreprises reste faible (Landry et Amara 2005). Afin de rapprocher davantage

ces acteurs, il est important de s'inspirer des meilleures pratiques mondiales comme celles préconisées par la Finlande. Une meilleure compréhension de leur système national d'innovation permettra non seulement de comparer le modèle finlandais au modèle québécois, mais également, d'identifier les meilleures pratiques. Cette recherche fournira des pistes de réflexion afin d'améliorer les décisions politiques liées à la collaboration entre les acteurs du système national d'innovation québécois.

Source de financement : Fonds institutionnel de recherche UQAR 9 000 \$

Chercheur : Yan Castonguay



## **L'environnement comptable, un levier à l'innovation?**

Traditionnellement, l'environnement comptable et la culture de contrôle qui lui est associée étaient perçus comme des éléments contraignants pour l'innovation où la liberté et la flexibilité sont requises (Bisbe and Otley 2004). Or, de récentes recherches démontrent la pertinence de l'environnement de comptabilité comme un élément pouvant contribuer à l'innovation au sein de l'entreprise (Davila et al. 2009). Un processus d'innovation fait appel à la recherche de ressources financières, notamment auprès de sociétés en capital de risque, d'investisseurs privés et d'organismes gouvernementaux. Les rapports financiers, budgets, simulations et analyses financières de toutes sortes sont nécessaires pour convaincre les investisseurs et les rassurer. Les services professionnels comptables sont également nécessaires pour aider l'entreprise innovante à se qualifier aux diverses formes d'aides à l'innovation et de crédit d'impôts à la recherche offerts par les gouvernements, très importants pour soutenir sa trésorerie. Ces travaux requièrent une expertise qui devrait être soutenue par l'environnement comptable interne ou externe à l'entreprise. Pour les très petites ou moyennes entreprises (TPE ou PME), la fonction comptable interne est plus allégée, la direction de ces entreprises fera appel à l'externe pour ces services, particulièrement auprès des cabinets de comptables profession-

nels. C'est dans cette perspective que le Conseil supérieur de l'Ordre des experts comptables de France (2013) a énoncé une position d'action ainsi que des guides pratiques à l'intention de ses membres pour accompagner leurs entreprises clientes, TPE et PME, dans le volet financier du processus d'innovation. Jusqu'à présent, peu de chercheurs (Zhang and Li 2010) ont travaillé sur l'impact de l'environnement comptable comme facilitateur à l'innovation. Ce projet de recherche vise donc à répondre à la question principale : Quelle est l'influence de l'environnement comptable sur la capacité à innover de l'entreprise? Pour ce faire, les influences de l'environnement comptable interne et externe des entreprises manufacturières de la région de Chaudière-Appalaches seront testées.

Source de financement : Fonds propre de recherche.

Chercheurs : Yan Castonguay et Daniel Plamondon

## **Organisation de colloques et d'activités de rapprochement avec le milieu**

### **Écosystèmes d'innovation en région éloignée : enjeux de développement pour le Québec**

Responsables : Guglielmo TITA UQAR - Université du Québec à Rimouski, David BOURDAGES CIRADD - Centre d'initiation à la recherche et





d'aide au développement durable, Yan CASTONGUAY CEUDO UQAR - Université du Québec à Rimouski

*Lieu* : Colloque de l'ACFAS- UQAR Campus de Rimouski

*Date* : 26 et 27 mai 2015

Le CEUDO a contribué à l'organisation de ce colloque permettant ainsi de mettre en lumière les recherches et les débats ayant cours depuis quelques années de manière à faire ressortir les enjeux de la proximité et de la synergie des acteurs de la chaîne de l'innovation devant être pris en compte pour l'atteinte des objectifs de développement des régions. Le colloque a permis de : 1) analyser les approches de soutien à l'innovation développées dans certains pays leaders en innovation; 2) faire ressortir les déterminants clés de l'innovation dans les exemples analysés; et 3) identifier les enjeux de la recherche comme instrument de soutien à l'innovation dans les régions éloignées. Nous avons également abordé le rôle que les institutions de R et D présentes dans les régions doivent jouer dans le renforcement des capacités d'innovation territoriales.

## Conférences

**CASTONGUAY, Yan.** « Behind the Finnish innovation system » 12th Annual International Conference on SMEs, Entrepreneurship and Innovation: Management – Marketing – Economic - Social Aspects, 27-30 July 2015, Athens, Greece. Cette conférence visait

à discuter d'un des meilleurs modèles nationaux d'innovation au monde de manière à rapporter les meilleures pratiques au Québec ainsi que de tisser des liens avec d'autres chercheurs permettant d'améliorer notre réflexion.

**CASTONGUAY, Yan.** « Le secret du modèle d'innovation finlandais » Colloque sur l'Écosystèmes d'innovation en région éloignée : enjeux de développement pour le Québec à l'ACFAS, 26-27 mai 2015, Rimouski, Canada. Cette conférence visait à stimuler la discussion avec plusieurs acteurs du milieu sur les meilleurs modèles nationaux d'innovation de manière à rapporter les meilleures pratiques aux divers organismes régionaux de soutien du Québec.

**CASTONGUAY, Yan.** « Finnish Approach of Innovation System » International Conference on Business, Management and Applied Science, 21- 22 December 2015, New York, USA. Cette conférence visait à tisser des liens avec des chercheurs étrangers notamment américains de manière à échanger sur l'approche de gestion finlandaise « descendante » versus l'approche québécoise « ascendante » dans leur système national d'innovation.

**CASTONGUAY, Yan.** « Les effets des proximités du modèle Triple Hélice » Colloque sur l'Écosystèmes d'innovation en région éloignée : enjeux de développement pour le Québec à l'ACFAS, 26-27 mai 2015, Rimouski, Canada. Cette conférence visait à stimuler la discussion avec plusieurs acteurs du milieu sur l'importance du modèle Triple Hélice.



**CASTONGUAY, Yan et PLAMONDON, Daniel.**  
« Involvement of accounting firms in companies' innovation process » 7th International Conference on Applied Human Factors and Ergonomics (AHFE 2016) and the Affiliated Conferences, 27-31 July, 2016, Orlando. USA.

### Articles avec comité de lecture

**CASTONGUAY, Yan** « Behind the Finnish innovation system » Journal of Business and Economics (article accepté)

**CASTONGUAY, Yan** (2016) « Finnish Approach of Innovation System » Canadian International Journal of Science and Technology, January 112-121.

**CASTONGUAY, Y.** (2014) «The Best Practices of SME Innovation Management » Journal of International Management Studies. 14(1): 71-76.

**CASTONGUAY, Yan et PLAMONDON, Daniel.**  
« Involvement of accounting firms in companies' innovation process » Advances in Intelligent Systems and Computing (article accepté).

### Articles sans comité de lecture

**CASTONGUAY, Yan.** « Rapprocher l'université du milieu des affaires : une façon d'innover! » Guide entrepreneur 8 octobre 2015. <http://guideentrepreneur.com/blogue/contenu-expert/rapprocher-luniversite-du-milieu-des-affaires-une-facon-dinnover-> Article professionnel de vulgarisation destiné aux gestionnaires sur l'importance des universités pour innover.

## FINANCE PERSONNELLE ET D'ENTREPRISE

L'objectif de cet axe d'expertise est d'offrir un support concret aux entreprises et à la communauté dans les domaines de la finance d'entreprise, la comptabilité, la fiscalité, les services financiers et la finance personnelle. Ces objectifs seront atteints par le déploiement de projets de recherche sur le terrain et par des formations ciblées auprès des employeurs, des employés et du grand public. Pour des résultats optimaux, cet axe d'expertise fait appel à la collaboration des milieux financiers, du milieu académique et des organismes régionaux.

Les fonctions Finance, Comptabilité et Fiscalité sont fondamentales dans le fonctionnement de l'entreprise et ont un impact direct sur le plan financier, commercial et stratégique. Notre groupe d'experts en finance, en comptabilité et en fiscalité a un engagement envers l'excellence de la recherche, de la formation et de l'innovation au service de la communauté, des entreprises, des organismes professionnels et des groupes industriels.

Rachid Ghilal, Ph.D. Professeur à l'UQAR.

### Projets de recherche

#### **Niveau de littératie financière des gouvernants des régimes de retraite et attentes associées des bénéficiaires potentiels.**

L'hypothèse voulant que la qualité des administrateurs qui veille au régime de retraite d'un groupe favorise sa qualité à long terme et conséquemment, sa rentabilité. Toutefois, considérant la grande diversité des membres de ce groupe et leurs connaissances et compétences variables notamment en matière de finance, il nous apparaît pertinent d'évaluer, dans un premier temps, le niveau de littératie financière possédé par les gouvernants des fonds de pensions et, par extension, la perception de leur rôle et les qualités perçues qui s'y rattachent. Dans un deuxième temps, il apparaît important de relier les attentes des bénéficiaires de ces régimes et conséquemment, de la collectivité. Enfin, il nous apparaît pertinent d'évaluer en quoi le niveau de littératie financière du groupe de gestionnaires influence la gestion efficace à long terme d'un régime de retraite.

Source de financement : Fonds propre de recherche

Chercheurs : Sylvie Morin, Harold Heppell et Rachid Ghilal

#### ***The Monitoring Role of Financial Analysts: An International Evidence***

This study investigates whether high analyst coverage improves the quality of reported accounting numbers. Using conservatism in financial reporting as a proxy for the quality of reported earnings, we find evidence that analysts' activities are not positively associated with accounting conservatism. The findings indicate that firms choose less conservative accounting methods when they are covered by more analysts. They are consistent with the notion that analysts' activities do not substitute for other corporate governance mechanisms.

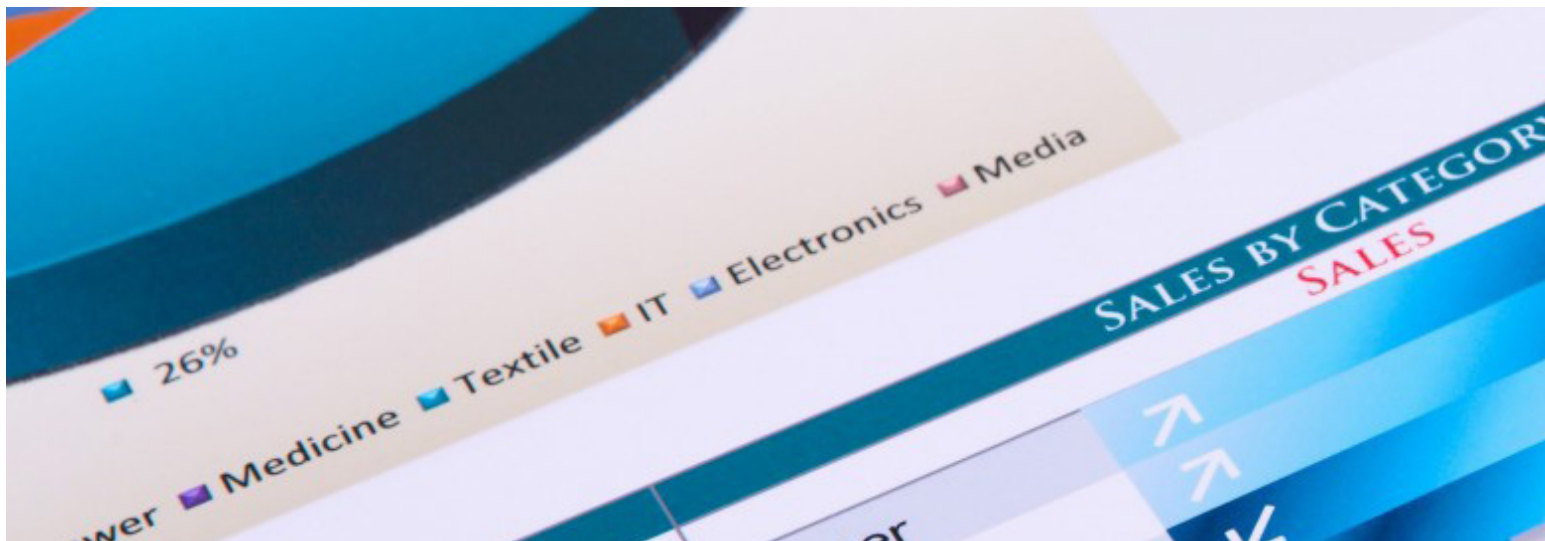
Source de financement: Fonds propre de recherche

Chercheurs: Rachid Ghilal (UQAR), Ahmed Marhfor (UQAT), Bouchra Mzali (UQAM)

#### **Étude sur la littératie financière des étudiants au cégep et à l'université**

Le but du présent projet est de mesurer le niveau des connaissances et compétences en





matière de finances personnelles d'un échantillon de la population bien précis : les étudiants au cégep et à l'université. Les principaux déterminants du niveau de la littératie financière auprès des étudiants seront également examinés. Ce premier projet s'inscrit dans un éventuel programme de recherche à long terme concernant plusieurs aspects de la finance personnelle du même échantillon.

L'intérêt d'étudier ce segment en particulier tient au fait que les étudiants entreprennent souvent leur vie universitaire avec des capacités limitées en ce qui a trait à la gestion de leurs finances personnelles. Cela est particulièrement préoccupant en raison que l'insuffisance des connaissances et compétences financières peuvent créer des inégalités dans la distribution des revenus et des richesses, de l'insuffisance d'épargne et un taux d'endettement trop élevé (Lusardi et al, 2010; Mandell et Klein, 2009). De plus, les jeunes adultes dotés d'un niveau de littératie financière insuffisant et qui ont souvent développé le comportement de consommation compulsive « acheter maintenant (avec carte de crédit) et penser plus tard (pas nécessairement payer plus tard) », seront mal préparés pour prendre des décisions financières plus importantes de manière responsable. En outre, des études ont démontré que les habitudes financières qui se forment lors du passage à l'âge adulte vont persister à l'âge adulte (Shim et al., 2010). Finalement, les étudiants doivent être préparés pour faire

face à d'importantes décisions économiques telles que poursuivre des études ou intégrer le marché du travail, fonder une famille, acheter une maison, rembourser des dettes d'étude ou planifier la retraite. Ils présentent également une variété de situations de vie constituant des sous-groupes qu'il est important de comparer.

Ce projet sera une première étape qui ouvrira la porte à d'autres questions de recherche sur le sujet, notamment :

1. Évaluer l'évolution des compétences financières à moyen et long terme.
2. Étudier les liens entre la littératie financière et le degré de la dépendance financière des étudiants.
3. Étudier les méthodes efficaces pour rehausser le niveau de la littératie financière.

Source de financement : Fonds SYNERGIE UQAR-Cégep de Lévis-Lauzon. (10 000 \$).

Chercheur : Sylvie Morin

Co-chercheurs : Rachid Ghilal, Harold Heppell, Martin Bussièrès CÉGEP de Lévis-Lauzon)

## Conférences

**SAINT-YVES-DURAND, S.** (2015, mai). L'entreprise d'entraînement dans un contexte d'apprentissage universitaire en sciences comptables : une étude de cas. Affiche présentée au 83<sup>e</sup> congrès de l'ACFAS, Rimouski, Canada.



**SAINT-YVES-DURAND, S.** (2015, septembre). L'entreprise d'entraînement dans un contexte d'apprentissage universitaire en sciences comptables. Communication présentée au 6e colloque en pédagogie universitaire de l'UQAR, Lévis, Canada.

**SAINT-YVES-DURAND, S.** (2016, avril). Practice Enterprise in an accountancy university Learning context. Communication présentée au congrès annuel d'EUROPEN-PEN International, Ferrara, Italie.

**SAINT-YVES-DURAND, S.** (2015, mai). La pertinence de l'entreprise d'entraînement en tant qu'outil d'apprentissage à l'université. Affiche présentée au 84<sup>e</sup> congrès de l'ACFAS, Montréal, Canada.

## Articles avec comité de lecture

**MARHFOR, A., GHILAL, R. and M'ZALI, B.** (2015) The Monitoring Role of Financial Analysts: An International Evidence. *American Journal of Industrial and Business Management*, 5, 90-101.



## E-BUSINESS

«Le développement d'Internet et des technologies numériques modifie les comportements des clients et des employés. Les entreprises, pour s'ajuster et rester compétitives, doivent désormais recourir au commerce électronique et aux progiciels de gestion. Le e-business, ou l'utilisation de ces technologies en affaires, devient donc potentiellement un élément central de la stratégie d'entreprise. Le CEUDO veut, à travers ses recherches et colloques, diffuser de la connaissance sur le domaine du e-business, mais plus spécifiquement sur certains sujets pertinents pour la région, soit l'entrepreneuriat technologique, le marketing électronique et la gestion des technologies d'affaires, dont le libre-service technologique, le commerce électronique et le «Customer Relationship Management» (CRM). Les entreprises et organisations locales, nationales, internationales, de même que les chercheurs de différentes disciplines, pourront recourir à nos travaux multidisciplinaires sur le e-business pour le déployer, le diagnostiquer et l'optimiser... mieux le comprendre, pour mieux s'en servir.»

Sol Tanguay, Ph.D.

## Projets de recherche

### **Besoin d'interaction sociale en contexte d'utilisation des technologies libre-service.**

Article empirique sur le développement d'une nouvelle mesure du besoin d'interaction sociale en contexte d'utilisation des technologies libre-service. Cet article investigate le rôle que le besoin d'interaction sociale a sur l'adoption des technologies libre-service par le consommateur. Plus spécifiquement, nous démontrons que le besoin d'interaction sociale modère la relation entre la perception des indices de présence sociale et les croyances principales liées à l'utilisation de la technologie; soit l'utilité perçue, la facilité d'utilisation perçue et le plaisir perçu. Pour ce faire, nous avons réalisé quatre études. Les trois premières études visaient à développer une nouvelle mesure, fiable et valide, du besoin d'interaction sociale dans le contexte de la livraison des services. La quatrième étude expose le rôle significatif du construit besoin d'interaction sociale dans le réseau nomologique de l'adoption des technologies libre-service. Nous avons développé notre étude à l'aide des travaux d'Alderfer sur les besoins ERG (« Existence », « Relatedness » et « Growth »)

et avons utilisé un groupe d'experts (N=7) et deux échantillons de consommateurs (N=394 et N=312) pour tester et développer notre échelle de mesure. À travers ce travail nous avons conceptualisé le besoin d'interaction sociale en un construit de 2<sup>e</sup> ordre mesuré à l'aide de 12 indicateurs, distribués dans les quatre dimensions suivantes : Le besoin d'acceptation, le besoin de compréhension, le besoin d'influence et le besoin de confirmation. Finalement, nous avons réalisé une autre étude sur des consommateurs utilisateurs d'une plateforme libre-service technologique (N=407) afin de tester notre modèle. Sept des huit hypothèses testées sont confirmées et nous démontrons que le besoin d'interaction sociale modère la relation entre la perception de présence sociale et les perceptions d'utilité des facilités d'utilisation et de plaisir liés à l'utilisation des technologies libre-service.

Source de financement : Fonds propre de recherche

Chercheurs : Sol Tanguay et Sylvain Sénécal (HEC Montréal)



### **The Impact of Self-Service Technology on Society: Are the Technologically Illiterate on the Losing Side?**

Article conceptuel sur l'impact macromarketing de la prolifération des technologies libre-service sur nos sociétés. L'impact de la prolifération des technologies de l'information sur la prestation de services dans nos sociétés est à la jonction de deux domaines de recherche propres au macromarketing, soit la littératie des consommateurs et la vulnérabilité de ces derniers qui n'ont d'autres choix que d'utiliser les technologies libre-service. Cet article utilise la théorie de la justice distributive afin de démontrer que l'implantation des technologies libre-service réduit la qualité de vie de certains segments de la société au bénéfice d'autres parties. De plus, cette réduction de la qualité de vie serait médiée par une bureaucratie cybernétique, une réduction de la qualité des services et une croissance des coûts et de la vulnérabilité des consommateurs.

Source de financement : Fonds d'aide à la publication UQAR

Chercheurs : Sol Tanguay et Detlev Zwick (York)

### **Conférences**

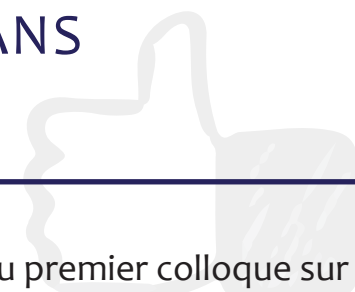
**TANGUAY, S.** sur The Impact of Self-Service Technology on Society: Are the Technologically Illiterate on the Losing Side? à la 40th Annual Macromarketing Conference du 25 au 28 juin 2015 à Chicago.

**TANGUAY, S.** sur le rôle du marketing au e-commerce à Scott-Jonction lors d'un Colloque e-commerce DPME le 8 octobre 2015.

**TANGUAY, S.** à Montréal sur le ciblage publicitaire en ligne lors de la conférence Claude Masse le 12 novembre 2015.

## NOS EXPERTS S'IMPLIQUENT DANS LE MILIEU

---



**Francis Belzile**

Organisation et animation du premier colloque sur la fiscalité des particuliers pour l'Ordre des CPA du Québec – 21 janvier 2016

**Louis Babineau**

Monsieur Babineau siège actuellement au conseil d'administration de la Fédération des caisses Desjardins du Québec à titre de président élu du Conseil régional Québec-Ouest et Rive-sud.

**Yan Castonguay**

Juge au Concours Faces aux Dragons 4<sup>e</sup> édition. Deux des membres réguliers du CEUDO ont participé à ce concours à titre de juge, ce qui a permis de se rapprocher de la communauté.

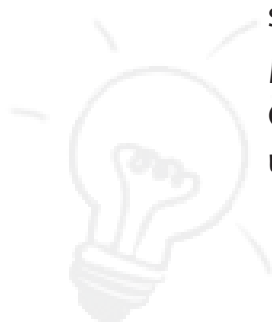
**Samuel St-Yves-Durand**

Révision scientifique du volume : Garrison, R.H., Libby, T., Webb, A., Bergeron, H., Roy, C. (2016). Fondements de la comptabilité de gestion. Montréal, Québec : Chenelière Éducation.

Juge à la Foire canadienne des entreprises d'entraînement à titre de juge des entreprises d'entraînement présentes.

Dragon pour le concours « Face aux dragons » présenté par la Ville de Lévis.

Membre du jury pour le concours OSEntreprendre du Cégep Lévis-Lauzon (représentation de l'UQAR dans un concours favorisant l'entrepreneuriat).



## BIOGRAPHIE



**Louis Babineau**, D.B.A. est professeur au sein du programme de maîtrise en gestion de projet de l'UQAR depuis 2010. Il est également directeur du programme réseau des maîtrises en gestion de projet de l'Université du Québec. Avant de faire de l'enseignement et de la recherche universitaire ses priorités, il a travaillé plus de quinze ans en coopération internationale, dont dix ans ont été consacrés à l'implantation et au développement de coopératives d'épargne et de crédit en Afrique, en Amérique latine et dans les Caraïbes. M. Babineau est titulaire d'une maîtrise en science politique (Politique étrangère américaine à l'égard de l'Afrique du sud), d'une maîtrise en gestion de projet (Gestion de projets internationaux) et d'un doctorat en administration des affaires (Appropriation des technologies de l'information et performance des équipes de travail). Il est également actif en gouvernance d'entreprises et est administrateur de sociétés certifié (ASC). À cet égard, il a notamment siégé au CA de l'Agence de la santé et des services sociaux Chaudières-Appalaches de 2012 à 2015 à titre de membre issu du milieu universitaire.

**Francis Belzile** a obtenu en 1987 un baccalauréat en administration (B.A.A.) en sciences comptables de l'Université du Québec à Rimouski (UQAR) et le titre de comptable agréé (CA) en 1989. En 1992, il a complété une maîtrise en fiscalité à l'Université de Sherbrooke. Il est membre de l'Association de planification fiscale et financière (APFF) et de la Fondation canadienne de la fiscalité (FCF).

Il a débuté sa carrière professionnelle en 1987 dans un cabinet d'experts-comptables d'envergure nationale où il a occupé divers postes en vérification et en fiscalité. En 1996, il a rejoint le cabinet Deloitte et il y a occupé divers postes au service de fiscalité et agir à titre de directeur principal au service de fiscalité des bureaux de Québec et Rimouski jusqu'en 2002.

Il est professeur de fiscalité au campus de Lévis de l'UQAR depuis 2002 et il occupe depuis juin 2003 le poste de directeur du module des sciences comptables. Il est Président du regroupement régional des comptables professionnels agréés (CPA) de Chaudière Appalaches depuis 2013. Membre de plusieurs comités de l'Ordre des CPA du Québec

**Yan Castonguay**, Ph. D. est professeur à l'Université du Québec à Rimouski au campus de Lévis depuis 2011. Son parcours allie l'expérience sur le terrain et la recherche. Il a complété un baccalauréat en administration des affaires en finance à l'Université de Sherbrooke, un M.B.A. en gestion internationale ainsi qu'un doctorat en management à l'Université Laval. Ses expériences professionnelles lui ont permis de constituer un vaste réseau de contacts dans le milieu des affaires tant au Canada qu'à l'international avec différentes universités. Monsieur Castonguay a ainsi contribué à de nombreux projets de recherche. Ses intérêts de recherche portent essentiellement sur la gestion de l'innovation, la gestion stratégique et l'entrepreneuriat. Depuis janvier 2015, le professeur Castonguay assure la direction du Centre d'expertise universitaire voué au développement des organisations qui vise à favoriser le maillage des experts universitaires et du milieu des affaires.

Docteure **Anissa Frini** est professeure en production et méthodes quantitatives à l'Université du Québec à Rimouski depuis 2012. Elle a travaillé auparavant pendant 8 ans à Recherche et Développement pour la Défense Canada – Valcartier. Elle a un doctorat en opérations et systèmes de décision et un MBA en gestion des systèmes d'information de l'Université Laval. Son domaine d'expertise est l'aide multicritère à la décision. Ses intérêts de recherche sont variés et touchent l'aide à la décision en général, la prise de décision dynamique et séquentielle, la gestion de l'incertitude, la gestion de projet et le développement durable. Durant sa carrière, elle a travaillé sur différents projets où elle a développé des méthodes et algorithmes d'aide à la décision dans différents contextes (militaires, gestion de projet, aménagement forestier, développement durable, santé, gestion de l'information, etc.)



**Rachid Ghilal** est professeur de finance au département des sciences de la gestion à l'UQAR campus de Lévis. Après des études en ingénierie et un MBA, le professeur Ghilal a obtenu son Ph.D. en finance dans le programme de doctorat conjoint en administration de Montréal (UQAM, HEC, McGill, Concordia). Le professeur Ghilal a réalisé plusieurs publications et a présenté ses travaux de recherche dans plusieurs provinces canadiennes, aux États-Unis et en Europe. Ces intérêts de recherche s'articulent autour des thèmes suivants : la diversification internationale des portefeuilles, les fonds négociés en bourse, la performance de l'investissement responsable, l'analyse et gestion des risques financiers, les produits dérivés, l'optimisation dynamique des portefeuilles, les finances personnelles et littérature financière et la finance corporative.

**Harold Heppell** s'est joint à l'Université du Québec à Rimouski il y a un an comme professeur régulier en services financiers. À ce titre, il s'occupe du programme de planification financière et du programme en services financiers. Il se penche, aussi, sur plusieurs sujets dont la littérature financière, l'impact de la démographie sur les services financiers et enfin, l'impact des changements climatiques sur la finance. Avant de rejoindre l'UQAR, Harold a travaillé auprès de grandes institutions financières québécoises pendant plus de vingt ans. Il a occupé plusieurs postes cadres notamment dans le domaine de l'investissement, du crédit, de l'ingénierie financière et de l'innovation. Il a participé au lancement de nombreux produits financiers durant sa carrière. Harold est détenteur d'un baccalauréat en administration des affaires de l'Université du Québec à Rimouski, d'un MBA recherche en finances de l'UQAM et il a également complété un certificat en planification financière de l'Université Laval. Il possède le titre de planificateur financier et d'administrateur agréé. Il est membre du conseil d'administration du Cercle finance du Québec.

Docteur **Richard-Marc Lacasse** est professeur régulier à l'UQAR depuis 1975. Outre ses enseignements en stratégie, en entrepreneuriat, en veille stratégique et en développement régional, le professeur Lacasse effectue de la recherche et des interventions en gestion stratégique, en entrepreneuriat et en transmission d'entreprises familiales. Il réalise présentement une recherche sur les nouveaux modèles d'affaires dans le secteur de l'entrepreneuriat social. Le Dr Lacasse est professeur honoraire à l'Universidad Nacional de Tumbes (Peru). Richard-Marc Lacasse a effectué ses études doctorales en entrepreneuriat et en stratégie à l'Université de Nice-Sophia-Antipolis (France).

**Jean-Yves Lajoie** est professeur en gestion de projet à l'UQAR, au Campus de Lévis, carrière qu'il a entreprise en 1988 après avoir œuvré pendant quelques années dans la pratique de la gestion de projet, notamment dans une compagnie d'assurance, au gouvernement du Québec et pour une firme conseil en technologie de l'information. Diplômé en actuariat, il a obtenu une maîtrise en gestion de projet de l'UQTR et complété sa scolarité de doctorat à l'Université Laval.

La gestion de projet est son champ d'intérêt principal et il a été directeur du programme de maîtrise en gestion de projet pendant de nombreuses années. Il contribue également à la promotion de la gestion de projets, notamment par sa participation, comme président du Chapitre Lévis-Québec du Project Management Institute (PMI) entre 1998 et 2001, ainsi que comme membre fondateur de GP-Québec. Il a été directeur de l'Unité départementale des sciences de la gestion au campus de Lévis de 2012 à 2016.

Docteure **Berthe Lambert** est présentement directrice du programme MBA pour cadres en exercice et professeure à l'UQAR depuis 1976. Outre ses enseignements en comportement organisationnel et en entrepreneuriat, professeure Lambert effectue de la recherche et des interventions en gouvernance et en entrepreneuriat; elle réalise présentement une recherche sur la gouvernance dans le secteur de l'entrepreneuriat social. Berthe Lambert est également professeure honoraire à l'Universidad Nacional de Tumbes (Peru). Berthe Lambert a été membre du conseil d'administration des organismes suivants : le Conseil national de la recherche du Canada à Ottawa (CNRC) pendant six ans, le conseil d'administration du Fonds de recherche - Société et culture du Québec et le conseil d'administration de la Caisse Desjardins de Lévis. Dre Lambert a effectué ses études doctorales en gouvernance à l'Université de Grenoble (France).

**Sylvie Morin**, cumulant une formation pluridisciplinaire en sciences, en gestion, en marketing des services et en analyse de données quantitatives, Madame Morin a un parcours éclectique ce qui l'a amené à développer une expertise vaste et riche au fil des années. Détentrice d'une maîtrise en nutrition et en gestion des services alimentaires (M. Sc.) décernée par la Faculté de Médecine de l'Université de Montréal, elle a par la suite approfondie ses connaissances en marketing et en méthodes quantitatives, ce qui l'a amenée en 2003 à obtenir un doctorat en administration de l'Université McGill. Sylvie Morin est professeure de marketing à l'UQAR, Campus de Lévis depuis janvier 2004 et fait partie du CEUDO. Elle a aussi, dans le passé, enseigné à titre de chargée de cours à HEC Montréal ainsi qu'à la Faculté de Management de l'Université McGill. Elle enseigne actuellement le comportement du consommateur, le marketing des services et la recherche en marketing, ainsi que le cours d'intégration des connaissances pour les finissants du programme de baccalauréat en administration spécialisé en marketing. Elle a aussi enseigné dans des programmes de deuxième cycle, notamment dans le programme de MBA pour cadres de l'UQAR. Avant d'entreprendre une carrière de professeure d'université, elle a travaillé pendant plusieurs années à titre d'analyste et de consultante en marketing des services, dans des dossiers touchant bon nombre d'industries fort diversifiées (services alimentaires, hôtellerie, transports, services financiers, assurances, santé et culture, etc.). De plus, elle a agi comme professionnelle de recherche au Centre de Recherche en Gestion de l'UQAM ainsi qu'auprès de divers groupes de recherche à l'Université McGill et à l'Université Cornell aux États-Unis. Ses principales expertises sont : 1. LE MARKETING ET LA GESTION DES ENTREPRISES DE SERVICES; 2. L'ÉTUDE DU COMPORTEMENT DES CONSOMMATEUR D'ENTREPRISES DE SERVICES; 3. LES SERVICES FINANCIERS ET LA LITTÉRATIE FINANCIÈRE, NOTAMMENT DES JEUNES ET DES ENFANTS. 4. LA MÉTHODOLOGIE DE LA RECHERCHE ET L'ANALYSE DES DONNÉES. Enfin, Madame Morin, par ses intérêts de recherche variés au fil des années, a participé à plusieurs conférences internationales et a publié des articles scientifiques traitant de l'influence de l'environnement de service, notamment la musique, sur le comportement des consommateurs. Plus récemment, ses intérêts de recherche pluridisciplinaires, se sont portés sur l'étude de la littératie financière chez des populations sensibles, notamment les jeunes, les enfants et les comités de retraite.

**Daniel Plamondon** possédait une expérience professionnelle en comptabilité et gestion financière de plus de 17 ans lors de son entrée comme professeur en sciences comptables à l'UQAR en 2002. Il a débuté sa carrière comme auditeur chez Arthur Andersen, comptables agréés, poursuivie chez Thorne Riddell Poissant Richard (KPMG). Après avoir complété sa maîtrise en finance, il a occupé un poste de conseiller en vérification et normalisation comptable au mouvement Desjardins pendant plus de 5 ans. Il a par la suite œuvré comme professionnel au budget à la Société Québécoise du développement de la main d'oeuvre (SQDM) et directeur des opérations financières au ministère de l'emploi et de la solidarité sociale (MESS) pour une période de 8 ans. Au cours de ces années, il a enseigné de nombreux cours en comptabilité financière et comptabilité de gestion dans un Cégep et différentes universités au Québec. Il a également dispensé des formations de vulgarisation et de compréhension des états financiers à des professionnels et gestionnaires travaillant hors du secteur de la finance et de la comptabilité, notamment dans le secteur de la santé.

**Samuel St-Yves-Durand**, cumulant de multiples expériences en comptabilité, certification, services conseil, fiscalité, finance, technologie de l'information et formation aux adultes, M. Saint-Yves-Durand a un parcours impressionnant et atypique pour un jeune professionnel. Détenteur d'une maîtrise en administration des affaires (MBA) de l'UQTR, il est aussi membre de l'Ordre des Comptables professionnels agréés (CPA) du Québec et possède le titre d'auditeur. Samuel Saint-Yves-Durand est un professeur en sciences comptables à l'UQAR, Campus de Lévis et fait partie du CEUDO. Il œuvre également à titre de chargé de cours à l'UQTR au département des sciences comptables. M. Saint-Yves-Durand enseigne la comptabilité de gestion, la comptabilité financière, les technologies de l'information, ainsi que divers cours d'intégration et de pratiques d'examen professionnels aux premier et deuxième cycles. Notons aussi qu'il est également très impliqué depuis quelques années dans la formation de la relève des CPA, autant à l'Université qu'en entreprise. De plus, il a préalablement travaillé plusieurs années pour l'un des « Quatre-Grands » cabinets comptables au monde, réalisant des mandats auprès de plus d'une centaine d'entreprises (PME, sociétés cotées en bourse, organismes du secteur public, OSBL et communautés autochtones). M. Saint-Yves-Durand dispose également d'une très bonne connaissance des différents référentiels comptables du Manuel de CPA Canada : NCECF, IFRS, NCSP et NCOSBL. Ses principales expertises sont : 1. LA COMPTABILITÉ DE GESTION; 2. LA COMPTABILITÉ FINANCIÈRE; 3. LE MANAGEMENT; 4. L'ÉDUCATION AUX ADULTES. Enfin, M. Saint-Yves-Durand s'implique activement dans la gestion d'organismes sans but lucratif, dans l'encadrement d'activités éducatives et entrepreneuriales auprès d'étudiants, ainsi qu'au sein du Réseau canadien des entreprises d'entraînement. Ses intérêts de recherche touchent autant le management, le diagnostic d'entreprise, la comptabilité, l'innovation, l'entrepreneuriat et l'éducation aux adultes.

**Sol Tanguay**, fort de plus de vingt années d'expériences professionnelles diversifiées, tant en petites entreprises qu'en plus grandes institutions, qu'au niveau du B2B (Business-to-Business) et B2C (Business-to-Consumer), en marketing, en technologies de l'information et en commerce électronique, M. Tanguay a aujourd'hui un parcours rare au Québec. Notons qu'il cumule plusieurs diplômes universitaires, incluant un MBA, une M.Sc. en commerce électronique, une M.Sc. en gestion des technologies de l'information et un Ph.D. en marketing. M. Tanguay est un professeur régulier en marketing à l'UQAR, Campus de Lévis et fait partie du CA du CEUDO. Notons aussi qu'il a enseigné et coordonné des cours à HEC Montréal pendant 10 ans, en technologies de l'information et en marketing, tant au premier qu'au deuxième cycle, dont : commerce électronique, marketing électronique, affaires électroniques, systèmes d'information en gestion, gestion du marketing, gestion de la relation client, vente au détail en ligne, analyse de marchés et « consumer behaviour » (en anglais). De plus, il a offert, pendant de nombreuses années des séminaires en Anglais et Français sur la dimension stratégique des solutions CRM et sur la gestion de l'expérience client à la formation des cadres et dirigeants de HEC Montréal, pour l'AMR et pour des entreprises privées à l'international. Mentionnons aussi qu'il est un instructeur/facilitateur certifié par l'institut Langevin et détient sa licence de formateur professionnel du gouvernement du Québec. Ses trois principales expertises sont: 1. LE COMMERCE ÉLECTRONIQUE; 2. LA GESTION DE LA RELATION CLIENT (CRM); 3. LA GESTION DE L'EXPÉRIENCE CLIENT (CEM). Enfin, M. Tanguay est un conférencier reconnu lors d'événements en marketing et commerce électronique, tels que : Webcom, Intracom, Big Bang, salon eCom, le colloque ecommerce du DPME et pour la fondation Masse.

**Roger Zaoré**, professeur en Gestion des ressources humaines depuis une trentaine d'années, il oeuvre à l'UQAR tant dans les programmes de baccalauréat en administration que dans les programmes de deuxième cycle MBA pour cadres en exercice, Gestion des personnes en milieu de travail, Gestion de projet. Ses champs de recherche sont dans divers domaines de la GRH notamment, la formation et le développement des RH, la gestion de la rémunération, la prévention en santé au travail et la santé et sécurité du travail. Il a participé à la réalisation de plusieurs recherches en matière de formation et de développement de la main-d'oeuvre. Auteur du volume « Introduction la gestion des ressources humaines, aspects techniques », il a également publié en collectif le volume « Le sens de la personne en GRH » et collaboré aux volumes « La professionnalisation de la GRH », « La gestion des ressources humaines, Tendances, enjeux et pratiques actuelles ».

# COMITÉ DE GESTION

---

Yan Castonguay

Harold Heppell

Berthe Lambert

Sol Tanguay

Roger Zaoré

# COMITÉ DE LIAISON

**Francis Belzile**, professeur et directeur du comité modulaire des sciences comptables, UQAR

**Yan Castonguay**, professeur et directeur du CEUDO, UQAR

**Philippe Gagné-Émond**, conseiller en développement, chef d'équipe à la direction du Développement économique et de la promotion, Ville de Lévis

**Frédéric Deschenaux**, doyen des études, UQAR

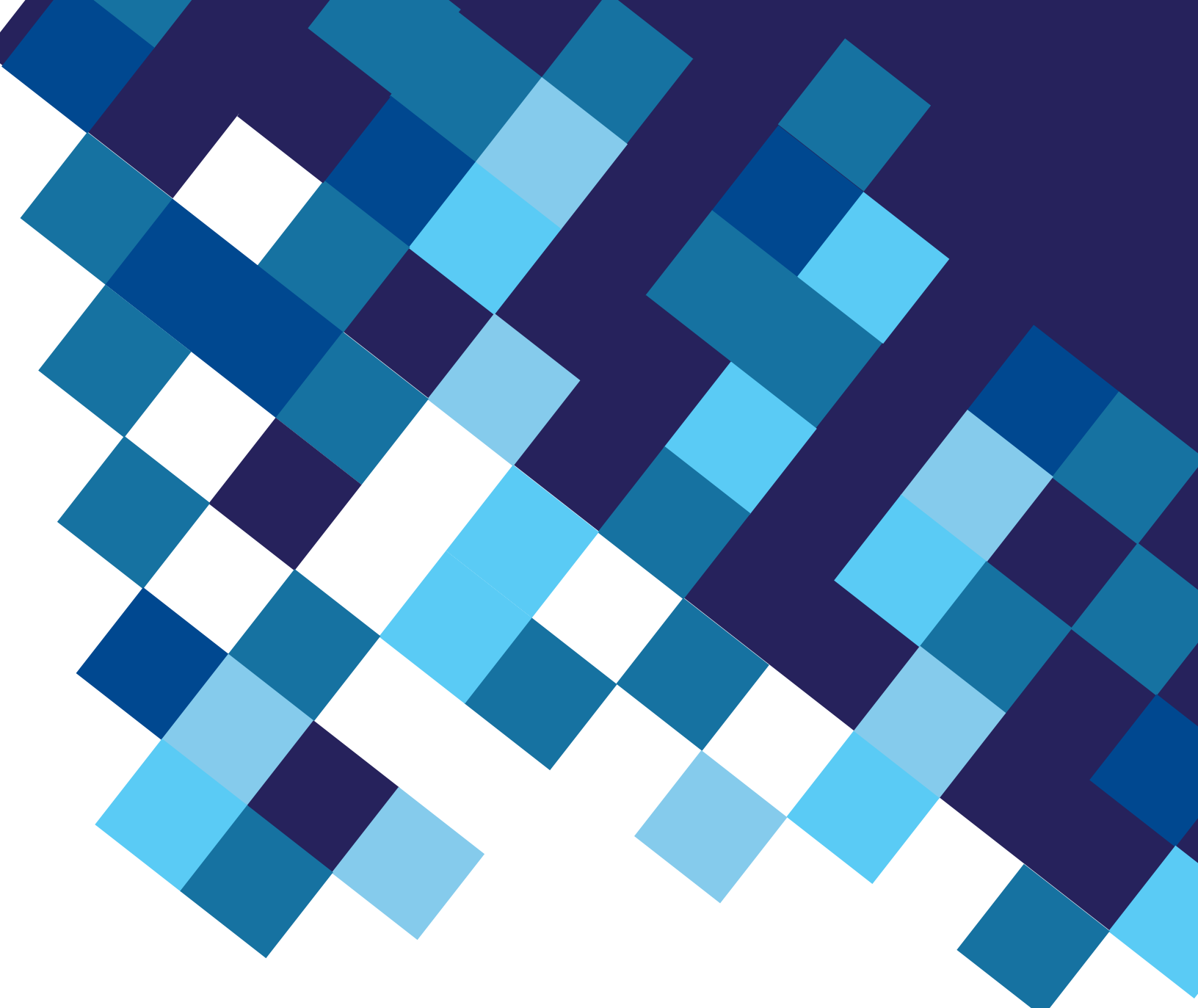
**Suzie Fournier**, directrice principale, Caisse Desjardins de Lévis

**Philippe Horth**, adjoint au vice-recteur à la formation et à la recherche, UQAR

**Frédéric Marier**, directeur principal, Innovations et services aux opérations de TEKNION | ROY & BRETON

**Daniel Voyer**, directeur général de Développement PME





UQAR



teknion