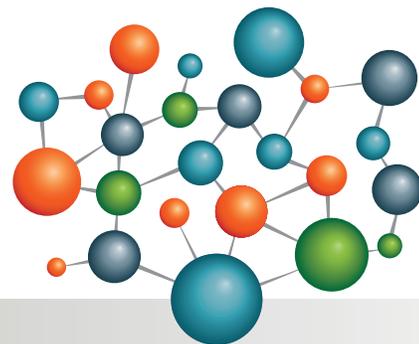
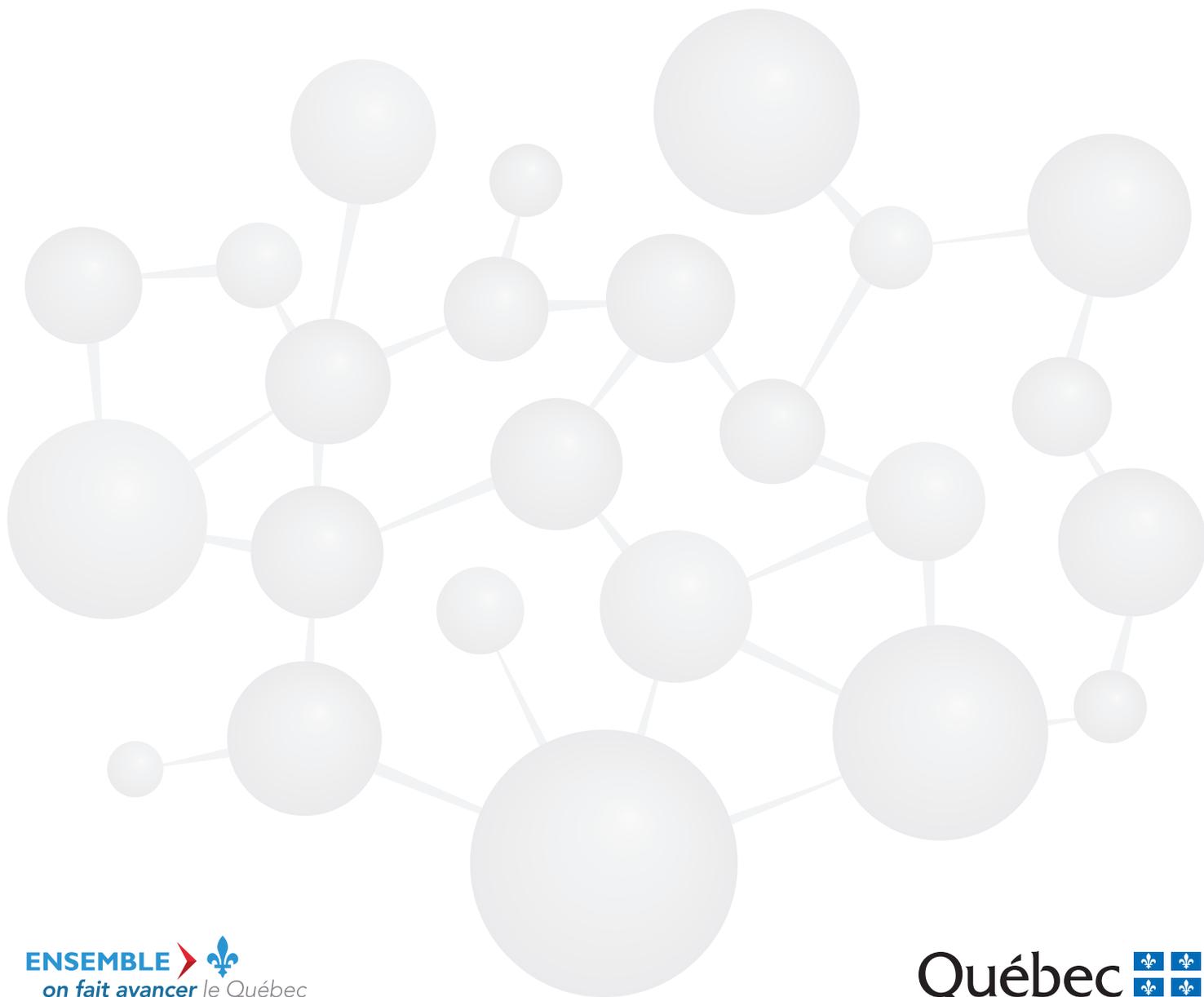


# GUIDE POUR LA DEMANDE D'AUTORISATION DU MAINTIEN D'UN CCTT-TECHNO

Août 2018



MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION ET DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR



Le présent document a été produit par  
le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur.

**Coordination et rédaction**

Direction générale des affaires collégiales

**Révision linguistique**

Sous la responsabilité de la Direction des communications

**Pour obtenir plus d'information :**

Direction générale des affaires collégiales  
Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur  
1035, rue De La Chevrotière, 12<sup>e</sup> étage  
Québec (Québec) G1R 5A5  
Téléphone : 418 643-6671, poste 2951

Ce document est accessible sur le site Web  
du Ministère, à l'adresse suivante :

<http://www.education.gouv.qc.ca/references/publications/resultats-de-la-recherche/detail/article/centres-collegiaux-de-transfert-de-technologie-cctt/>

© Gouvernement du Québec

Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur, 2018

ISSN 978-2-550-82115-1 (En ligne)

ISBN 978-2-550-82099-4 (PDF)

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2018

## Table des matières

<b>1. Introduction</b> .....	<b>1</b>
<b>2. Présentation d'une demande</b> .....	<b>1</b>
<b>3. Contenu de la demande</b> .....	<b>2</b>
3.1. Formulaire de demande en vue du renouvellement .....	2
3.2. Bilan des activités de la dernière période de reconnaissance .....	2
3.3. Plan stratégique quinquennal .....	7
<b>4. Processus d'analyse et d'évaluation</b> .....	<b>11</b>
4.1. Présentation du dossier pour l'évaluation .....	11
4.2. Visite .....	11
4.3. Rapport d'évaluation .....	11
4.4. Consultation auprès des établissements d'enseignement collégial .....	12
4.5. Recommandation au ministre .....	12
4.6. Décision du ministre .....	12
<b>5. Reddition de comptes</b> .....	<b>12</b>
Annexe 1 – Critères d'évaluation en vue de l'autorisation du maintien d'un CCTT-Techno .....	13
Annexe 2 – Exemples de retombées significatives sur la formation au collégial .....	14
Annexe 3 – Exemples de retombées significatives sur le développement socioéconomique.....	15
Annexe 4 – Composition des comités intervenant dans le processus en vue du renouvellement de la reconnaissance d'un CCTT .....	16
Annexe 5 – Articles de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel touchant les CCTT – chapitre C-29.....	17
Annexe 6 – Glossaire .....	19

## 1. Introduction

Le présent guide fournit toute l'information relative à la présentation d'une demande d'autorisation du maintien d'un centre collégial de transfert de technologie<sup>1</sup> dont le mandat est exclusivement réservé aux centres qui ont franchi leur période de probation ou à ceux dont la période autorisée arrive à terme.

La responsabilité du centre, qu'il soit géré ou non par une personne morale, relève de l'établissement d'enseignement collégial qui l'a établi.

La demande d'autorisation doit être faite par l'établissement d'enseignement responsable et doit respecter des modalités précises en souscrivant aux dispositions administratives et à la reddition de comptes pour la période venant à échéance<sup>2</sup>.

Les documents et formulaires à remplir à cet effet se trouvent sur le site Web du Ministère, à l'adresse suivante :

<http://www.education.gouv.qc.ca/references/publications/resultats-de-la-recherche/detail/article/centres-collegiaux-de-transfert-de-technologie-cctt/>

## 2. Présentation d'une demande

Le Ministère communique avec l'établissement d'enseignement collégial responsable lorsque vient le temps de présenter une demande d'autorisation de maintien de son centre collégial de transfert de technologie.

L'établissement doit alors transmettre au Ministère, au plus tard le 1<sup>er</sup> février de l'année concernée, les documents suivants :

*Ces documents doivent être approuvés par une résolution du conseil d'administration de l'établissement d'enseignement collégial.*

- le formulaire de demande en vue du renouvellement, signé par la directrice générale ou par le directeur général de l'établissement d'enseignement collégial; advenant le cas de l'implication de plusieurs établissements, la signature de la demande revient au collège fiduciaire des crédits versés par le MEES;
- le bilan des activités de la dernière période d'autorisation;
- le plan stratégique quinquennal;
- la prévision des revenus et des dépenses pour les cinq années couvertes par la demande;
- la résolution du conseil d'administration de l'établissement d'enseignement collégial responsable du CCTT<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Voir les extraits de loi présentés à l'annexe 5.

<sup>2</sup> Disponible sur le site Web du Ministère, le *Guide pour la reddition de comptes d'un CCTT* fournit toute l'information relative aux rapports à produire ainsi qu'aux échéances auxquelles ils sont assujettis.

<sup>3</sup> Advenant l'implication de plusieurs établissements d'enseignement, ceux-ci doivent également fournir une résolution

### 3. Contenu de la demande

Tout établissement qui soumet une demande en vue de l'autorisation du maintien d'un CCTT a la responsabilité de transmettre un dossier complet. Tout dossier incomplet ne sera pas soumis au comité d'évaluation et de suivi des CCTT aux fins d'analyse. Le cas échéant, l'autorisation du maintien d'un CCTT prendra fin le 30 juin de l'année en cours.

#### 3.1. Formulaire de demande en vue du renouvellement

Toutes les sections du formulaire doivent être dûment remplies et signées par la directrice générale ou le directeur général de l'établissement d'enseignement collégial responsable du CCTT-Techno.

L'évaluation des résultats obtenus se fait en relation avec les objectifs fixés dans les plans de travail annuels au regard de la planification stratégique de la période d'autorisation.

#### 3.2. Bilan des activités de la dernière période de reconnaissance

Le bilan des activités de la dernière période autorisée doit exposer une vue d'ensemble du mandat. Il doit démontrer que les critères d'évaluation de l'efficacité, de l'impact et de la pertinence du centre ont été respectés. De plus, le bilan doit être approuvé par le conseil d'administration de l'établissement d'enseignement collégial qui présente la demande de renouvellement de l'autorisation du maintien des activités de son CCTT-Techno.

Si des données quantitatives sont présentes dans le bilan, celles-ci doivent correspondre aux données inscrites dans la requête annuelle d'information (système *Transit*). Il est recommandé de présenter votre bilan en respectant l'ensemble des critères d'évaluation.

Les thèmes proposés pour le bilan des activités sont les suivants :

- 1- Introduction
- 2- Évaluation de la pertinence
- 3- Évaluation de l'efficacité
- 4- Évaluation de l'impact
- 5- États financiers
- 6- Conclusion

##### 3.2.1. Introduction

L'introduction présente les principaux éléments du contexte externe et du contexte interne propres au centre couvrant la période évaluée en indiquant principalement ceux qui ont influencé l'évolution du centre au cours de la période évaluée. Une concordance peut être faite avec les projections établies au plan stratégique couvrant cette même période.

##### 3.2.2. Évaluation de la pertinence

###### Critère 1 : La demande pour l'offre de service

Indiquer et commenter les éléments marquants relativement à la :

- a) croissance du nombre d'entreprises et d'organisations clientes;
- b) clientèle composée (types d'organisation, secteurs d'activité et provenance géographique) en majorité de PME québécoises;

---

d'approbation de leur conseil d'administration.

c) croissance des revenus de projets et de services<sup>4</sup> :

- ✓ l'évaluation des résultats financiers des années couvrant le dernier mandat, soit :
  - les revenus de fonctionnement provenant du secteur privé (y compris ceux des organismes à but non lucratif), des secteurs parapublic ou municipal (y compris ceux des cégeps ou des collèges), du gouvernement du Québec et du gouvernement du Canada;
  - les revenus de projets pour chacun des volets des CCTT-Techno provenant du secteur privé (y compris ceux des organismes à but non lucratif), des secteurs parapublic ou municipal (y compris ceux des cégeps ou des collèges), du gouvernement du Québec et du gouvernement du Canada;
  - les autres revenus.

#### Critère 2 : La valeur ajoutée du CCTT pour le Québec

- a) démontrer ce en quoi le CCTT s'est distingué au cours des cinq dernières années, en précisant les caractéristiques qui lui sont propres, répondant ainsi au besoin de sa clientèle;
- b) justifier comment le centre représente peu de risques de concurrence avec le secteur privé ou de duplication avec d'autres organismes du système québécois d'innovation (autres CCTT, centres de recherche, etc.).

#### Critère 3 : Le développement de la masse critique de recherche et d'aide technique

- a) présenter l'évolution (augmentation, maintien ou diminution) du personnel scientifique et de l'aide technique pour chacune des cinq dernières années :
  - ✓ justifier l'évolution de son équipe de chercheurs et d'aides techniques au cours des cinq dernières années;
  - ✓ décrire l'apport de certaines spécialités ayant contribué à l'évolution du centre;
  - ✓ inclure la participation des enseignants, en indiquant les départements ou programmes interpellés par la nature des travaux.
- b) décrire les investissements effectués dans des équipements ou des infrastructures de recherche et leur impact sur les travaux du centre;
- c) présenter comment l'équipement de pointe peut être utilisé par le personnel scientifique et technique ainsi que le personnel et les étudiants du collège, en l'occurrence le personnel de la clientèle.

#### 3.2.3. Évaluation de l'efficacité

##### Critère 4 : Le portrait des activités et des services

Décrire les activités réalisées dans le cadre des trois volets de la mission d'un CCTT, en vous référant aux définitions du glossaire présenté à l'annexe 6.

---

<sup>4</sup> Il est à noter que les données quantitatives présentées doivent être en concordance avec les données du système *Transit*. Sinon, vous devrez expliquer les écarts entre les données du bilan et ceux du système *Transit*.

- a) indiquer le problème soulevé et les solutions trouvées pour :
- la recherche appliquée;
  - l'aide technique;
- b) présenter les activités d'information organisées par le CCTT :
- relatives à la diffusion d'information;
  - relatives à la formation;
- c) exposer toute autre activité sur le plan national ou international à laquelle le CCTT a participé ou qu'il a organisée, par exemple la venue d'un stagiaire, un partenariat avec une institution, etc.

#### Critère 5 : Les pratiques de transfert

Indiquer, sur le tableau présenté ci-après, les activités de transfert pratiquées (ajouter toute autre pratique non mentionnée sur cette liste).

Pratiques de transfert	Présence ✓ Absence ✕
Échanges avec le personnel du CCTT pendant les projets ou les contrats	✕✓
Échanges avec le personnel du CCTT après les projets ou les contrats	✕✓
Publication des résultats (guides, rapports, matériel didactique et autres)	✕✓
Activités de formation pour le personnel des clients	✕✓
Activités de transfert de connaissances (vitrine technologique, séminaire, colloque)	✕✓
Échanges de personnel scientifique ou technique entre le CCTT et les clients	✕✓
Participation ou implication du personnel des entreprises dans les projets	✕✓
Autres (préciser)	✕✓

#### Critère 6 : Les partenariats et les collaborations avec d'autres acteurs du système québécois d'innovation

- a) indiquer, sur le tableau présenté ci-après, les projets ayant suscité le besoin de partenariats avec d'autres CCTT ou avec des organismes de transfert technologique;

Le projet	Le ou les CCTT ou organismes	Commentaires

- b) indiquer, sous forme de liste, les partenariats développés ou maintenus avec d'autres acteurs ou réseaux québécois du système d'innovation et de développement économique, notamment les centres de recherche universitaires.

### 3.2.4. Évaluation de l'impact

#### Critère 7 : La participation d'autres partenaires financiers

Cette section est dédiée à l'effet de levier et au taux d'autofinancement. Vous devez vous référer au Tableau de bord dans le système *Transit* pour obtenir le résultat de votre centre. Toutefois, si les résultats du bilan présentent un écart avec la base de données, une explication est nécessaire.

- a) l'effet de levier moyen attendu est d'au moins 1,0;

Expliquer la hausse, le maintien ou la baisse obtenus au cours des cinq dernières années pour l'effet de levier.

- b) le taux d'autofinancement moyen supérieur à 50 % ou le taux d'autofinancement supérieur à 50 % pour la dernière année et une tendance à la hausse marquée au cours des trois dernières années évaluées.

Expliquer la hausse, le maintien ou la baisse obtenus au cours des cinq dernières années du taux d'autofinancement.

#### Critère 8 : L'impact des activités sur l'innovation chez la clientèle et les autres retombées socioéconomiques

Décrire au moins trois cas couronnés de succès, en précisant la problématique et la ou les solutions obtenues et en démontrant la contribution du CCTT à l'amélioration de la capacité d'innovation de la clientèle et au développement de produits et procédés nouveaux ou améliorés, principalement pour des PME<sup>5</sup>.

Donner des exemples de retombées socioéconomiques significatives découlant des projets en matière d'innovation et de retombées socioéconomiques (contribution à la création d'emplois ou d'entreprises, brevet déposé, etc.) en utilisant le tableau présenté ci-après :

Type de retombée	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
<b>Emplois directs créés par les activités</b>				
<b>Nombre d'entreprises dérivées créées</b>				
<b>Brevets déposés, droits d'auteur, déclarations d'invention et autres</b>				
<b>Produits développés</b>				
<b>Introduction de nouvelles technologies en région</b>				
<b>Création de pôles technologiques</b>				
<b>Autres retombées socioéconomiques</b>				
<b>Total</b>				

<sup>5</sup> Voir l'annexe 3, intitulée Exemples de retombées significatives sur le développement socioéconomique.

## Critère 9 : L'impact sur la formation collégiale

- ✓ Préciser les mesures prises pour assurer des retombées sur la formation au collégial et les résultats obtenus, en utilisant le tableau présenté ci-après et commenter certaines actions ayant été couronnées de succès.

<b>Retombées sur la formation collégiale</b>	<b>Présence ✓</b>	<b>Absence ✕</b>
<b>1. Contribution à l'amélioration de la formation au collégial</b>		
1.1 Accueil de stagiaires de niveau collégial Programme ou programmes visés :		✓ ✕
1.2 Embauche d'étudiants stagiaires ou de diplômés du collégial Programme ou programmes visés :		✓ ✕
1.3 Démarches auprès des entreprises pour un stage ou un emploi d'étudiant du niveau collégial Préciser la ou les entreprises :		✓ ✕
1.4 Développement de nouveaux programmes de formation de niveau collégial ou leur révision Préciser le ou les programmes :		✓ ✕
1.5 Participation aux activités de promotion des programmes de formation du collège d'affiliation et de recrutement d'étudiants		✓ ✕
1.6 Préparation de nouveaux cours de niveau collégial Préciser le ou les cours visés :		✓ ✕
1.7 Révision significative de cours existants du collège d'affiliation Préciser le ou les cours visés :		✓ ✕
1.8 Visite des installations du centre organisée pour les étudiants		
1.9 Présentation et démonstration de la technologie utilisée au centre		
1.10 Autres		✓ ✕
<b>2. Contribution à l'amélioration de l'enseignement au collégial</b>		
2.1. Utilisation de l'équipement de recherche du centre par les étudiants ou les enseignants du collégial Préciser le ou les programmes :		✓ ✕
2.2. Participation du personnel scientifique ou technique à l'enseignement dans les programmes de formation de niveau collégial Préciser le ou les programmes :		✓ ✕
2.3. Autres		✓ ✕
<b>3. Contribution au développement de l'expertise des enseignants au collégial</b>		
3.1. Mise à jour des connaissances techniques ou scientifiques		✓ ✕
3.2. Mise à jour par rapport à l'équipement de pointe		✓ ✕
3.3. Mise à jour sur les procédés de fabrication en entreprise		✓ ✕
3.4. Familiarisation avec les problèmes réels de l'entreprise ou des milieux utilisateurs		✓ ✕
3.5. Autres		✓ ✕

### 3.2.5. L'évaluation du plan stratégique

#### Critère 10 : Adéquation du plan stratégique quinquennal

Le plan stratégique est analysé en tenant compte de l'adéquation du plan stratégique avec les besoins du domaine d'intervention. Ainsi, le plan doit faire la démonstration de la connaissance du centre du contexte dans lequel il évolue et de sa clientèle desservie. Il doit également être en mesure de refléter la capacité du CCTT à répondre aux différentes demandes inhérentes à son domaine d'activité.

### 3.2.6. États financiers de la période évaluée

Commenter les résultats financiers des années couvrant le dernier mandat concernant :

- les revenus de fonctionnement provenant du secteur privé (y compris ceux des organismes à but non lucratif), des secteurs parapublic ou municipal (y compris ceux des cégeps ou des collèges), du gouvernement du Québec et du gouvernement du Canada;
- les revenus de projets pour chacun des volets d'intervention des CCTT-Techno provenant du secteur privé (y compris ceux des organismes à but non lucratif), des secteurs parapublic ou municipal (y compris ceux des cégeps ou des collèges), du gouvernement du Québec et du gouvernement du Canada;
- les autres revenus.

### 3.3. Plan stratégique quinquennal

Le plan stratégique est un élément clé qui tient lieu de référence pour la reddition de comptes annuelle d'un CCTT. Il doit s'échelonner sur une période de cinq ans et être approuvé par le conseil d'administration de l'établissement d'enseignement collégial responsable.

Le plan stratégique est considéré comme le point de départ du cycle de gestion axée sur les résultats. C'est à l'intérieur du plan stratégique que l'organisation détermine ses priorités et qu'elle s'engage à atteindre des résultats visés pour l'amélioration ou le maintien de sa pertinence, de son efficacité et de son impact dans le réseau des CCTT et dans son domaine particulier.

Le plan stratégique quinquennal doit comporter les éléments suivants :

1. Introduction
2. Contexte externe
3. Contexte interne
4. Enjeux
5. Orientations stratégiques, axes de développement et objectifs
6. Prévisions budgétaires
7. Mesures prises pour la mise en œuvre et le suivi du plan stratégique
8. Conclusion

#### 3.3.1. Introduction

✓ Présentation du centre (qui êtes-vous?)

- Dresser succinctement l'historique du CCTT
- Donner le libellé de la mission

*Pour changer le libellé de la mission, il faut faire une démarche auprès du MEES, préférablement avant l'exercice de la planification stratégique (voir le formulaire sur le site Web du Ministère).*

*Il peut s'agir d'une actualisation ou d'une modification entraînant un élargissement de domaine, ce qui exigera un temps de traitement plus long.*

- Établir votre vision et les valeurs du CCTT

- Rappeler le champ d'intervention et les services offerts
- Présenter l'équipe de gestion, en l'occurrence les membres du conseil d'administration et du comité de gestion ou scientifique ainsi que le personnel

### 3.3.2. Contexte externe

Le **contexte externe** se compose de différents types de facteurs. Il importe de cibler et d'indiquer pourquoi certains de ces facteurs sont susceptibles d'avoir un impact sur le CCTT ou le domaine d'activités du CCTT.

- ✓ Les facteurs influençant les activités du centre peuvent être d'ordre :
  - **juridique** : référant à l'ensemble des lois et des règlements (actuels et potentiels) observés dans l'environnement du CCTT.
  - **politique** : référant à l'ensemble des faits ou phénomènes susceptibles d'influencer le pouvoir de législation gouvernementale, la stabilité politique, les forces ou les groupes de pression susceptibles d'établir des limites de conduite dans la société, par exemple un changement dans la gouvernance.
  - **situationnel** : référant à l'ensemble des faits et phénomènes (temporaires) observés dans le domaine d'activité du centre marquant l'actualité médiatique, par exemple le positionnement des États-Unis sur l'aluminium.
  - **écoenvironnemental** : référant à l'ensemble de faits et phénomènes écologiques et environnementaux susceptibles d'agir sur l'équilibre des écosystèmes observés dans l'environnement du CCTT, par exemple les nouvelles réglementations.
  - **technologique** : référant à l'ensemble de faits et phénomènes technologiques susceptibles d'agir sur l'équilibre des écosystèmes observés dans l'environnement du CCTT (p. ex. intelligence artificielle : code d'éthique).
  - **éducatif** : référant à l'enseignement collégial (incluant la formation en continu).
  - **autres** : économique, touristique, agroalimentaire, social, etc.

### 3.3.3. Contexte interne

Le **contexte interne** englobe, quant à lui, tout ce qui est susceptible d'avoir un impact sur le fonctionnement de l'organisation :

- ✓ L'évolution de la gouvernance au cours des cinq prochaines années
- ✓ Les possibilités ou les menaces en ce qui a trait aux :
  - ressources financières : les besoins financiers pour le fonctionnement et pour le développement, etc.
  - ressources matérielles : l'équipement de pointe, l'espace nécessaire pour les installations, etc.
  - ressources humaines : la disponibilité de la main-d'œuvre qualifiée, l'embauche et la rétention, etc.

### 3.3.4. Enjeux

Les enjeux, découlant de l'analyse faite des contextes externe et interne (possibilités et menaces), déterminent ce qui est à gagner ou à perdre au terme de la période de cinq ans. Ainsi, dans le cas le plus extrême, il peut s'agir de la pérennité du CCTT. Normalement, trois ou quatre enjeux peuvent être définis, tels que des enjeux :

*La lecture ou le diagnostic de l'environnement externe et interne permet de déterminer les possibilités et les menaces pour le CCTT et de cibler les enjeux à venir pour les cinq prochaines années.*

- ✓ en lien avec l'offre de service, les besoins de la clientèle, etc.;
- ✓ liés aux trois volets d'un CCTT, soit recherche appliquée, aide technique, information et formation;
- ✓ concernant la visibilité du centre, sa complémentarité, son rayonnement;
- ✓ mettant l'emphase sur une conjoncture favorable à un développement d'innovation; etc.

### 3.3.5. Orientations stratégiques, axes de développement, objectifs, mesures clés de succès

Les **orientations stratégiques** concrétisent la direction que le CCTT veut prendre. Elles sont en lien avec la vision, la mission (en tenant compte des trois volets) et le positionnement du CCTT. Elles tiennent compte des enjeux dégagés lors de l'analyse faite des contextes externe et interne du centre. *La formulation de chaque orientation commence par un nom et ne contient pas de verbes.*

*Quant aux **axes de développement**, ils permettent de suivre les orientations et fixent les priorités pour lesquelles le CCTT affectera ses ressources. Ils précisent les domaines ou les secteurs choisis par l'organisation pour déployer les objectifs qui permettront d'alimenter l'orientation proposée.*

Les **objectifs** reflètent l'action entreprise par l'organisation pour travailler en lien avec les orientations et permettent de cibler les résultats à atteindre en matière de recherche, d'aide technique ainsi que d'information, ainsi que ceux à atteindre pour ce qui est des retombées pour la clientèle et l'enseignement au collégial. Il est conseillé d'introduire chaque objectif par un seul verbe d'action véhiculant une seule idée.

Pour chaque enjeu, une orientation est déterminée, soutenue par des axes de développement et des objectifs.

Les **mesures clés de succès** contribuent à suivre l'évolution de la planification stratégique, d'en déterminer l'atteinte des résultats pour ainsi permettre de réajuster les paramètres année après année. Le centre, pour chacun des **objectifs à atteindre**, prévoit sur quoi il observera son évolution. Ainsi, les **indicateurs**, les **cibles** et l'**échancier** permettent à la fois de spécifier ce qui sera observé et réalisé ainsi que le moment de l'exécution. À noter qu'un indicateur et une cible peuvent être d'ordre quantitatif (ex. nombre de personnes, 10) ou d'ordre qualitatif (ex. type d'intervention, formation d'une journée).

Aussi, il est proposé de présenter le plan stratégique sous forme de tableau, voir l'exemple ci-après :

Enjeu 1 : Le maintien et le développement de notre service à la clientèle					
Orientation 1. : Augmenter notre capacité à servir notre clientèle					
Axe : le processus du service à la clientèle : de l'appel à la fin du contrat					
Objectifs	Mesures de succès				
	Résultats attendus	Indicateurs	Cibles	Échéancier	
Réévaluer le service à la clientèle et ses besoins	Identification des forces et faiblesses de notre service client	Type d'étude Nombre de clients rejoints Type d'intervention	Sondage 100 Processus adapté aux clients	1	2 3 4 5
Mettre en place un système de réponse et de suivi adapté	Une adhésion du personnel au service à la clientèle adapté	Type de système d'entrée des demandes Type de rencontre avec le personnel Nombre de personnes visé	Système de gestion des demandes 1 rencontre d'information 1 formation en service client 10 personnes	1	2 3 4 5

Orientation 2 : Vérifier d'une façon régulière ce que pense notre clientèle de notre service					
Axe : la satisfaction de la clientèle					
Objectifs	Mesures de succès				
	Résultats attendus	Indicateurs	Cibles	Échéancier	
Établir un suivi de satisfaction du client	Vérification de la satisfaction	Type de mécanisme Nombre de clients % à atteindre	Sondage par courriel 100 90 %	1	2 3 4 5

Légende : **1** : 2019-2020 **2** : 2020-2021 **3** : 2021-2022 **4** : 2022-2023 **5** : 2023-2024

### 3.3.6. Prévisions budgétaires des revenus et des dépenses sur cinq ans

La prévision budgétaire établit le portrait détaillé de l'ensemble des revenus et des dépenses d'un CCTT pour une période de cinq ans. Les revenus doivent être suffisamment détaillés et tenir compte des éléments indiqués aux points 8.3 à 9.0 du système *Transit*. Les revenus à inscrire sont les suivants :

- ✓ Revenus des projets de recherche, d'aide technique, d'information et de formation (privés et publics)
- ✓ Revenus pour le fonctionnement (gouvernement québécois et fédéral)
- ✓ Revenus pour les infrastructures (gouvernement québécois et fédéral)

En ce qui concerne les dépenses, elles doivent être présentées pour l'ensemble des activités.

### 3.3.7. Mise en œuvre et suivi du plan stratégique

Décrire les actions qui seront entreprises pour la mise en œuvre du plan stratégique ainsi que le suivi des réalisations. Voici quelques exemples d'actions :

- ✓ calendrier de mise en œuvre, plans annuels, rencontres et comités spéciaux, communications avec le conseil d'administration et avec les partenaires
- ✓ mécanismes de reddition de comptes au conseil d'administration, aux ministères et aux autres bailleurs de fonds
- ✓ mécanismes d'évaluation et d'actualisation
- ✓ etc.

### 3.3.8. Conclusion

Faisant suite à la présentation et à l'évaluation du centre ainsi que des différents éléments concernant ses activités, la conclusion permet d'exposer le bien-fondé de maintenir le centre en fonction.

## 4. Processus d'analyse et d'évaluation

Le processus en vue du renouvellement de l'autorisation du maintien d'un centre collégial de transfert de technologie comporte plusieurs étapes importantes. Après l'annonce de l'évaluation et le dépôt de la demande, voici la description des étapes subséquentes.

### 4.1. Présentation du dossier pour l'évaluation

Les documents nécessaires à l'évaluation, notamment le bilan des activités et le plan stratégique quinquennal du CCTT-Techno, sont envoyés aux membres du comité visiteur pour les préparer à la visite du centre.

### 4.2. Visite

Le Ministère prend contact avec le CCTT-Techno pour établir une date de visite et, un mois avant qu'elle se fasse, il la confirme par courriel.

#### 4.2.1. Les questions complémentaires

Après l'analyse du dossier et une à deux semaines avant la visite, le Ministère envoie une série de questions complémentaires dans le but de permettre à la direction du centre d'en prendre connaissance et de se préparer à la rencontre du comité visiteur, dont la composition est présentée à l'annexe 4.

#### 4.2.2. La visite au centre collégial de transfert de technologie

La visite du centre est effectuée par le comité visiteur. La direction du centre et le personnel, accompagnés de la direction générale de l'établissement d'enseignement collégial ou de son représentant, présentent brièvement les activités du centre. Une autre partie de la visite est consacrée aux entrevues semi-dirigées avec la direction du centre et du collège. Cette partie porte souvent sur les activités administratives.

### 4.3. Rapport d'évaluation

L'évaluation de la demande en vue du renouvellement de l'autorisation du maintien d'un CCTT-Techno est basée sur 10 critères d'évaluation<sup>6</sup>, représentés par 19 indicateurs mesurables. Le rapport d'évaluation comprend les éléments suivants :

1. l'historique et le contexte;
2. l'évaluation de la pertinence;
3. l'évaluation de l'efficacité;

Les principales étapes du processus d'analyse et d'évaluation sont les suivantes :

- *Annonce de l'évaluation*
- *Dépôt de la demande*
- *Présentation du dossier pour l'évaluation*
- *Visite*
- *Rapport d'évaluation*
- *Consultation auprès des établissements d'enseignement collégial*
- *Recommandation au ministre*

---

<sup>6</sup> Les critères d'évaluation sont présentés à l'annexe 1.

4. l'évaluation de l'impact;
5. l'analyse du plan stratégique quinquennal;
6. la recommandation au ministre.

#### 4.4. Consultation auprès des établissements d'enseignement collégial

Le rapport d'évaluation est envoyé à la direction générale de l'établissement d'enseignement collégial pour qu'elle puisse le consulter et faire part de ses commentaires au comité d'évaluation et de suivi, dont la composition est décrite à l'annexe 4. Aux fins d'information, une copie est également envoyée à la direction du centre. Le comité d'évaluation et de suivi des CCTT analyse ensuite les commentaires.

#### 4.5. Recommandation au ministre

Le comité d'évaluation et de suivi des CCTT formule au ministre ses recommandations quant à l'autorisation du maintien du CCTT. Le rapport d'évaluation est alors achevé et transmis au ministre.

#### 4.6. Décision du ministre

Le ministre fait parvenir sa décision à l'établissement d'enseignement collégial, autant pour lui annoncer l'approbation du renouvellement de l'autorisation du maintien du CCTT-Techno que pour lui faire connaître son refus.

La Direction de la planification de l'offre, de la formation continue et de la recherche du Ministère transmet ensuite au centre la version finale du rapport d'évaluation, en lui exposant les modalités de fonctionnement et les étapes suivantes prévues dans le processus, selon la décision qui aura été prise. Le cas échéant, l'autorisation du maintien du CCTT est accordée pour une période maximale de cinq ans. Cependant, il peut faire l'objet de conditions particulières jugées nécessaires pour le redressement d'une situation.

### 5. Reddition de comptes

Lorsqu'un centre collégial de transfert de technologie obtient l'autorisation du maintien de son CCTT, il doit fournir, chaque année, des rapports au Ministère et lui transmettre les documents suivants : le rapport annuel du centre pour l'année se terminant, le plan de travail annuel pour l'année suivante ainsi que la requête annuelle d'information, disponible en ligne.

Le *Guide pour la reddition de comptes d'un CCTT* indique précisément les renseignements à fournir et le moment pour le faire. Ce guide est disponible sur le site Web du Ministère, à l'adresse indiquée dans l'encadré.

## Annexe 1 – Critères d'évaluation en vue de l'autorisation du maintien d'un CCTT-Techno<sup>7</sup>

### L'évaluation de la pertinence

#### Critère 1 : La demande pour l'offre de service

1. Composition de la clientèle (types d'organisation, secteurs d'activité et provenance géographique)
2. Évolution de la clientèle
3. Évolution des revenus des projets et des services livrés à la clientèle

#### Critère 2 : La valeur ajoutée du CCTT pour le Québec

4. Caractéristiques uniques et distinctives du centre dans la chaîne québécoise d'innovation
5. Peu de risques de concurrence ou de duplication avec d'autres acteurs de la chaîne québécoise d'innovation

#### Critère 3 : Le développement d'une masse critique de recherche et d'aide technique

6. Évolution du personnel scientifique et technique
7. Investissements effectués dans des équipements ou des infrastructures de recherche
8. Accès à de l'équipement de pointe

### L'évaluation de l'efficacité

#### Critère 4 : Le portrait des activités et des services

9. Inventaire des activités et des services

#### Critère 5 : Les pratiques de transfert

10. Inventaire des pratiques de transfert

#### Critère 6 : Les partenariats et les collaborations avec d'autres acteurs du système québécois d'innovation

11. Partenariats et collaborations avec d'autres acteurs du système québécois d'innovation et de développement économique

### L'évaluation de l'impact

#### Critère 7 : La participation d'autres partenaires financiers

12. Effet de levier du financement de fonctionnement
13. Taux d'autofinancement

#### Critère 8 : L'impact des activités sur l'innovation chez la clientèle et les autres retombées socioéconomiques

14. Les cas couronnés de succès
15. Les retombées socioéconomiques

#### Critère 9 : L'impact sur la formation collégiale

16. Nombre d'étudiants ayant participé à des projets de recherche ou d'aide technique, ou qui ont été stagiaires
17. Nombre d'enseignants du collège associé aux activités des CCTT
18. Autres retombées sur la formation collégiale

### L'évaluation du plan stratégique quinquennal

#### Critère 10 : Adéquation du plan stratégique quinquennal

19. Adéquation du plan stratégique quinquennal avec les besoins du domaine d'intervention

<sup>7</sup>. La méthode d'évaluation utilisée permet de jeter un regard à la fois qualitatif et quantitatif sur les indicateurs.

## **Annexe 2 – Exemples de retombées significatives sur la formation au collégial**

### **Retombées sur l'effectif étudiant**

- embauche d'étudiants pendant leurs études;
- embauche de titulaires de diplôme;
- accueil de stagiaires;
- collaboration des étudiants aux projets du centre en matière de recherche et d'aide technique;
- collaboration du centre aux projets de fin d'études des étudiants;
- visite des installations du centre organisée pour les étudiants;
- présentation et démonstration de la technologie utilisée au centre;
- conférences accessibles pour les étudiants;
- utilisation de l'équipement du centre par les étudiants;
- soutien aux étudiants dans leurs projets scolaires ou personnels;
- contribution de la direction du centre pour trouver des lieux de stages auxquels peuvent participer les étudiants;
- attribution de bourses aux étudiants.

### **Retombées sur les membres du personnel enseignant**

- connaissances ou compétences acquises ou mises à jour par la participation aux activités du CCTT-Techno;
- conférences ou activités de perfectionnement offertes au personnel enseignant;
- développement de compétences en matière de recherche;
- enseignement plus proche des préoccupations de l'industrie;
- accès à de l'équipement à la fine pointe de la technologie.

### **Retombées sur la formation**

- participation du personnel du CCTT-Techno aux activités éducatives mises en place par l'établissement d'enseignement (forum, journée thématique, etc.);
- liens et échanges informels entre le personnel du centre et les enseignants de l'établissement d'enseignement;
- mise en place d'infrastructures et d'équipements spécialisés à la disposition des étudiants et des enseignants;
- utilisation de l'expertise du personnel du centre pour la réalisation d'analyses ou d'autres travaux techniques pour les cours donnés par l'établissement d'enseignement collégial;
- adaptation des programmes (parcours) ou des cours.

## **Annexe 3 – Exemples de retombées significatives sur le développement socioéconomique**

### **Développement économique**

- création d'emplois directs dans les entreprises clientes;
- développement d'entreprises.

### **Avancement des connaissances**

- brevets d'invention déposés;
- licences et droits d'auteur déposés.

### **Développement régional**

- introduction de nouvelles technologies en région;
- création de pôles technologiques;
- mise sur pied d'organismes de recherche en région.

### **Recherche et innovation**

- accroissement du nombre de partenariats avec les entreprises;
- augmentation de la compétitivité des entreprises;
- développement d'infrastructures de recherche;
- commercialisation des technologies;
- implantation de mesures favorisant la valorisation industrielle des résultats de la recherche.

## **Annexe 4 – Composition des comités intervenant dans le processus en vue du renouvellement de la reconnaissance d'un CCTT**

### **Comité visiteur**

Le comité visiteur a pour mandat de recueillir le maximum d'éléments d'information pouvant contribuer à la rédaction de la version préliminaire du rapport d'évaluation. Il est composé de représentants du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES), du ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation (MESI), ainsi que du conseil d'administration du Réseau Trans-tech (RTT); en outre, il est soutenu par des membres experts provenant des ministères rattachés au secteur d'activité du centre évalué.

### **Comité d'évaluation et de suivi des CCTT**

Ce comité a pour mandat d'analyser les demandes en vue de l'autorisation du maintien d'un centre collégial de transfert de technologie. Il est composé des représentants suivants :

Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur :

- directrice générale de l'enseignement collégial et présidente du comité
- coordonnatrice de la recherche et des CCTT
- responsables des dossiers des CCTT
- représentant de la Direction des programmes de formation technique

Ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation :

- directrice du soutien aux organisations
- responsable des dossiers des CCTT

Réseau Trans-tech :

- président du conseil d'administration
- un membre du conseil d'administration

## Annexe 5 – Articles de la Loi sur les collèges d’enseignement général et professionnel touchant les CCTT – chapitre C-29

6.0.1. Un collège peut en outre :

- a) contribuer, par des activités de formation de la main-d’œuvre, de recherche appliquée, d’aide technique à l’entreprise et d’information, à l’élaboration et à la réalisation de projets d’innovation technologique, à l’implantation de technologies nouvelles et à leur diffusion, ainsi qu’au développement de la région;
- b) effectuer des études ou des recherches en pédagogie et soutenir les membres du personnel du collège qui participent à des programmes subventionnés de recherche;
- c) fournir des services ou permettre l’utilisation de ses installations et équipements à des fins culturelles, sociales, sportives ou scientifiques en accordant toutefois la priorité aux besoins des étudiants à temps plein, au sens de l’article 24;
- d) participer, dans le respect de la politique québécoise en matière d’affaires intergouvernementales canadiennes et de celle en matière d’affaires internationales, à l’élaboration et à la réalisation de programmes de coopération avec l’extérieur dans le domaine de l’enseignement collégial;
- e) collaborer avec les ministères et organismes du gouvernement et, le cas échéant, avec d’autres partenaires, à la réalisation d’ententes spécifiques concernant la mise en œuvre de priorités régionales, notamment par l’adaptation de ses activités aux particularités régionales et par le versement d’une contribution financière.

L’exercice de telles attributions n’a pas pour objet essentiel d’exploiter une entreprise commerciale. 1993, c. 25, a. 2; 1997, c. 87, a. 7; 2008, c. 29, a. 35.

17.2. Un collège peut, avec l’autorisation du ministre, établir un centre collégial de transfert de technologie pour exercer, dans un domaine particulier, les activités de recherche appliquée, d’aide technique à l’entreprise et d’information visées au paragraphe a de l’article 6.0.1. Avant de donner l’autorisation, le ministre consulte tout ministre concerné par les activités du centre.

Le collège peut, dans la mesure et aux conditions qu’il détermine, confier la gestion du centre à une personne morale qu’il désigne ou à un comité qu’il constitue à cette fin. 1993, c. 25, a. 10; 1999, c. 8, a. 22; 2003, c. 29, a. 137; 2006, c. 8, a. 31; 2013, c. 28, a. 104.

25. Le ministre établit annuellement, après consultation des collèges, et soumet à l’approbation du Conseil du trésor des règles budgétaires pour déterminer le montant des dépenses de fonctionnement, d’investissement et de service de la dette qui est admissible aux subventions à allouer aux collèges pour les programmes d’études collégiales qu’ils sont autorisés à mettre en œuvre.

Les règles budgétaires peuvent aussi prévoir, entre autres, l’allocation de subventions à un collège pour établir et maintenir un centre collégial de transfert de technologie, pour offrir des programmes spéciaux établis par le ministre ou pour réaliser des activités convenues avec le ministre. 1966-67, c. 71, a. 25; 1993, c. 25, a. 19.

27. Les états financiers d’un collège accompagnés des rapports financiers que requiert le ministre et du rapport du vérificateur externe sont transmis au ministre à l’époque et dans la forme qu’il détermine.

Le collège doit, s'il reçoit une somme ou un avantage direct ou indirect d'une fondation, d'une fiducie ou d'une personne morale qui sollicite du public le versement de sommes ou autres dons, en faire mention dans une annexe à ses états financiers en indiquant l'objet pour lequel cette somme ou cet avantage a été conféré.

Les états financiers d'un collège qui a chargé un organisme de la gestion de certaines de ses activités doivent être accompagnés de tout document ou renseignement que le ministre requiert sur ces activités.

L'exercice financier d'un collège se termine le 30 juin de chaque année.  
1966-67, c. 71, a. 27; 1979, c. 24, a. 17; 1986, c. 77, a. 2; 1993, c. 25, a. 20.

27.1. Un collège doit, au plus tard le 1<sup>er</sup> décembre de chaque année, faire au ministre un rapport de ses activités pour son exercice financier précédent. Ce rapport doit faire état des résultats obtenus en regard des objectifs fixés dans le plan stratégique.  
1979, c. 24, a. 17; 1993, c. 25, a. 21; 1993, c. 26, a. 26; 2002, c. 50, a. 4.

## Annexe 6 – Glossaire

Aide technique :	Projets qui regroupent le soutien technique et le soutien méthodologique offerts à la clientèle. Ils consistent, par exemple, en la réalisation d'études, d'analyses, d'avis, de stratégies, d'outils, de rapports, de plans, de procédures, de tests et d'essais. Ils peuvent également prendre la forme de services d'accompagnement ou de facilitation ainsi que de services-conseils, et ce, aux différentes phases d'une démarche d'innovation, par exemple lors de l'implantation d'une nouvelle technologie
Activité :	Suggère une action ponctuelle à court terme, par exemple une activité d'information ou une activité de formation.
Association :	Regroupement de personnes mettant en commun, sur une base permanente, leurs connaissances et leurs activités afin de défendre ou de promouvoir des intérêts communs, mais dans un but autre que celui de partager des profits.
Autres activités ou projets :	Activités ou projets qui ne s'inscrivent pas dans les trois volets d'intervention des CCTT que sont la recherche appliquée, l'aide technique et l'information (ce dernier volet est subdivisé en deux parties, soit la formation et la diffusion d'information).
Clientèle :	Personnes physiques ou morales qui paient pour les services d'une organisation (en l'occurrence le CCTT) ou qui y recourent contre rétribution.
Contribution en nature :	Contribution non financière, sous la forme de biens ou de services, offerte dans le cadre d'un projet. On doit être en mesure d'en calculer la valeur pécuniaire. Il peut s'agir, par exemple, de mobilier, d'équipement informatique ou de temps accordé par l'employé d'un client.
DEC :	Fait référence au Programme de développement économique Canada. Ce programme appuie le développement économique des entreprises et des régions.
Diffusion d'information :	Activités visant à transmettre et à partager de l'information, notamment des résultats de recherche. Elles peuvent prendre la forme de diverses publications (article scientifique, rapport de recherche, infolettre, diffusion de résultats de veille, etc.), de conférences ou de présentations (communication scientifique dans un congrès, webinaire, vidéo, etc.).

Effet de levier :	L'effet de levier de chaque dollar des subventions de fonctionnement de base du MEES et du MESI a généré X,X dollars de revenus de projets (recherche, aide technique, information, fonctionnement et autres) du secteur privé, d'un organisme à but non lucratif, ou des secteurs parapublic, municipal, provincial et fédéral. Le calcul de l'effet de levier n'inclut ni les investissements en infrastructures de recherche ni l'amortissement.
Emploi direct :	Chacune des personnes permanentes rémunérées que doit embaucher une entreprise ou une industrie pour fonctionner.
Entreprise dérivée :	Société autonome qui résulte de la scission de l'entreprise d'origine. Celle-ci favorise le départ de certains de ses salariés et les aide financièrement, techniquement et juridiquement à créer leur propre entreprise. Cette petite entreprise développe les applications des découvertes de la grande entreprise dont elle est issue.
Équipements et infrastructures :	Ensemble des éléments physiques servant à réaliser une prestation de service. Les équipements comprennent, notamment, l'aménagement physique des lieux (y compris les routes, les sentiers et les voies d'accès), les installations, les bâtiments et le matériel. Dans le cas des CCTT, il peut s'agir, par exemple, d'un laboratoire, d'un appareil spécifique ou de la machinerie.
Équivalent temps complet :	Un ETC (équivalent temps complet) est atteint lorsque le nombre d'heures travaillées égale le total annuel d'heures prévues dans une convention ou dans un contrat de travail.
Établissement d'enseignement collégial :	Lieu où l'on donne de la formation de niveau collégial. Le terme « établissement d'enseignement collégial » désigne les cégeps et les collèges privés subventionnés.
Fonctionnement :	Ensemble des activités qui relèvent de la marche normale d'un organisme ou d'une entreprise et qui concernent la réalisation de sa mission.
Formation :	Activités visant le développement ou le perfectionnement de compétences. Elles représentent, par exemple, des activités pédagogiques intégrées aux programmes de formation collégiale, des formations spécialisées ou sur mesure pour la clientèle, des séminaires ou des ateliers.

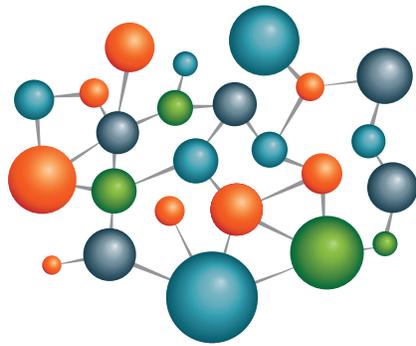
FCI :	La Fondation canadienne pour l'innovation (FCI) est un organisme autonome créé par le gouvernement du Canada pour financer l'infrastructure de recherche. Son mandat est d'accroître la capacité des universités, des collèges, des hôpitaux et des établissements de recherche canadiens à but non lucratif à poursuivre des activités de recherche et de développement technologique d'envergure internationale qui génèrent des retombées pour les Canadiens.
Grande entreprise :	Entreprise à but lucratif qui compte au moins 250 employés, peu importe son chiffre d'affaires ou la valeur de ses actifs.
Infrastructures :	Voir Équipements et infrastructures.
OIRA :	Fait référence au Programme d'innovation dans les collèges et la communauté. Les subventions d'OIRA visent à appuyer l'achat d'appareils et d'installations de recherche afin de favoriser et d'améliorer la capacité des collèges à entreprendre des travaux de recherche appliquée ainsi que des activités d'innovation et de formation en collaboration avec des entreprises locales, particulièrement des petites et moyennes entreprises (PME).
Organisme à but non lucratif (OBNL) :	Organisme constitué à des fins sociales, éducatives ou philanthropiques dont l'objet n'est ni de procurer un avantage économique à ses membres ni de leur distribuer les profits engendrés par certaines de ses activités.
PART :	Programme d'aide à la recherche et au transfert du MEES :
	<b>Volet technologique</b> : Ce programme vise à mettre en valeur le potentiel des ressources humaines et technologiques des établissements et des centres collégiaux de transfert de technologie (CCTT) pour répondre aux besoins des entreprises québécoises en matière d'innovation technologique. Il permet à la fois d'enrichir le travail des enseignantes et des enseignants et de resserrer les liens entre les entreprises et les établissements d'enseignement collégial.
	<b>Volet innovation sociale</b> : Ce programme vise à permettre aux établissements d'enseignement collégial privés et publics de mener des activités de recherche liées aux enjeux sociaux et aux besoins des milieux utilisateurs : organisme public ou privé, entreprise, institution, communauté. Il vise également à permettre aux chercheuses et aux chercheurs de ces établissements d'apporter leur contribution à l'avancement des connaissances en innovation sociale.

PME :	Entreprise à but lucratif qui comporte moins de 250 employés, peu importe son chiffre d'affaires ou la valeur de ses actifs.
Projet :	Sous-entend un travail incluant plusieurs actions demandant un certain temps de réalisation, par exemple un projet de recherche ou un projet d'aide technique.
PSRv2 :	Programme de soutien à la recherche, volet 2 – Soutien au financement d'infrastructures de recherche, du MESI. Les projets admissibles sont les travaux de réfection, d'agrandissement, de rénovation et de construction d'infrastructures, ainsi que l'acquisition d'équipements structurants nécessaires aux activités de recherche, d'innovation, de promotion et de diffusion de la recherche.
Recherche appliquée :	Projets qui regroupent les travaux de recherche scientifique entrepris en vue de résoudre des problèmes précis d'usage pratique, en réponse aux besoins de la clientèle. Ils visent, par exemple, à déterminer les utilisations possibles des résultats d'une recherche fondamentale ou à établir de nouvelles façons de faire permettant d'atteindre un objectif déterminé à l'avance.
Retombées socioéconomiques :	Effets structurants et bénéfiques sur le développement socioéconomique, se traduisant, par exemple, par l'avancement des connaissances, l'implantation de nouvelles technologies en région ou le développement de certains secteurs industriels. Ces retombées se mesurent, par exemple, par le nombre d'emplois directs et d'entreprises créés, le nombre de brevets d'invention ou de droits d'auteur déposés ainsi que le nombre de centres de recherche mis sur pied ou de milieux utilisateurs ayant adopté une pratique sociale novatrice.
Retombées sur la formation :	Effets positifs, structurants et durables, prévus ou imprévus, résultant directement ou indirectement de la production de nouvelles connaissances, d'une innovation (scientifique, technologique ou sociale) ou du transfert technologique de celle-ci, sur le collège, les cours, les programmes d'études (incluant les AEC), les enseignants, les étudiants, les diplômés et le CCTT (à titre de composante du collège) <sup>8</sup> .
Revenus de projets :	Ensemble des montants reçus qui sont utilisés à des fins précises ou dans le cadre de projets. Ces revenus sont obtenus en échange de services.

---

<sup>8</sup> Fanny KINGSBURY et Fanny BOURGEOIS, avec la collaboration d'André DORÉ, *Optimisation des retombées des activités des centres collégiaux de transfert de technologie sur la formation collégiale pour favoriser des retombées de qualité*, rapport de recherche, juin 2011, p. 131.

Secteur parapublic :	Ensemble des organismes et des entreprises qui dépendent d'une façon importante de l'État.
Secteur public :	Ensemble des entreprises et des organismes qui relèvent de l'État.
Subventions de fonctionnement :	Aide financière obtenue pour soutenir le centre dans l'accomplissement de sa mission ou d'une partie de sa mission. Les subventions de fonctionnement sont destinées à alléger les charges d'exploitation, telles que le paiement de salaires, les frais d'utilisation de locaux, etc.
Taux d'autofinancement :	Le taux d'autofinancement représente la proportion des revenus, excluant les sommes reçues du gouvernement du Québec, par rapport aux revenus totaux du centre.



[education.gouv.qc.ca](http://education.gouv.qc.ca)

**Éducation  
et Enseignement  
supérieur**

**Québec** 