

---

# L'expérience du DBA québécois, un premier regard

François Brouard, Université Carleton

Louise Cadieux, Université Québec à Trois-Rivières

William Menvielle, Université Québec à Trois-Rivières

---

## Introduction

À titre d'alternative au programme traditionnel de doctorat (Ph.D.), certains doctorats professionnels ont vu le jour, notamment aux États-Unis et au Royaume-Uni. Le programme professionnel de doctorat en administration (DBA – Doctor of Business Administration) s'insère dans cette tendance qui n'est pas propre qu'à la gestion mais s'étend également à l'éducation, à la psychologie, au génie et à la médecine.

À l'instar de tout programme de doctorat, celui du DBA a pour principal objectif de développer chez l'étudiant ses capacités d'entreprendre des recherches de façon autonome et créative et d'approfondir ses connaissances dans un domaine particulier d'intervention. Son orientation appliquée favorise toutefois le transfert des connaissances vers les milieux de la pratique. Le programme de doctorat en administration (DBA) a été créé dans le but de former des personnes hautement qualifiées soit pour occuper des responsabilités de gestion ou de recherche dans une entreprise, soit pour œuvrer à titre d'expert conseil, soit pour entreprendre une carrière académique.

Cet article a pour but de présenter le doctorat en administration (DBA) dont l'existence dans le monde francophone résulte d'une initiative conjointe de deux universités québécoises : l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR) et l'Université de Sherbrooke (U de S). Ainsi, dans un premier temps, après un historique et un descriptif du programme, les aspects liés au contenu sont présentés. Dans un deuxième temps, un bilan de l'évolution des cohortes à travers

les années, depuis la création du programme en 1998, est soumis. Une comparaison est effectuée avec les prévisions de la clientèle selon le dossier de présentation du programme. Les thèmes de recherche des

**Le programme de doctorat en administration (DBA) a été créé dans le but de former des personnes hautement qualifiées soit pour occuper des responsabilités de gestion ou de recherche dans une entreprise, soit pour œuvrer à titre d'expert conseil, soit pour entreprendre une carrière académique.**

candidats y sont soulignés de même que le cheminement des trois premiers finissants de l'UQTR. La conclusion met en lumière certains aspects à prendre en compte dans l'avenir pour élargir les horizons du programme, tant pour le recrutement que pour la diffusion des connaissances

et l'applicabilité des concepts étudiés par les doctorants.

## Description du programme<sup>1</sup>

Le programme DBA (Doctor of Business Administration – doctorat en administration) est d'abord le résultat d'un partenariat entre deux universités québécoises, soit l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR) et l'Université de Sherbrooke (U de S). Initiée au début des années 1990, cette alliance stratégique avait pour principal objectif de profiter des ressources et de l'expertise complémentaires des deux universités.

Historiquement, c'est à l'Université Queen's qu'ont été décernés, en 1919, les premiers baccalauréats en commerce au Canada, et c'est à l'Université Western Ontario qu'on doit le premier programme de doctorat en 1960. Depuis son existence, au Canada, la formation au doctorat en administration a privilégié une approche plus orientée vers la recherche à laquelle est attaché le grade Ph.D. Quant au Québec, deux programmes de doctorat en administration de type Ph.D. existent depuis le milieu des années 1970. Le premier

est offert à l'Université Laval tandis que le second est proposé conjointement par quatre universités mont-réalisées, soit les HEC-Montréal, l'Université du Québec à Montréal (UQAM), l'Université Concordia et l'Université McGill. Pour finir, il existe également un autre programme de doctorat (Ph.D.) offert par l'École nationale d'administration publique (ENAP), lequel est, bien entendu, orienté vers le management du secteur public.

Même s'il s'agit du seul programme de ce type au Canada et dans la francophonie<sup>2</sup>, le programme DBA est un grade universitaire reconnu aux États-Unis et en Angleterre depuis plus de vingt-cinq ans<sup>3</sup>.

### Historique du programme

C'est dans un contexte où la population étudiante en administration connaissait une forte croissance que le projet de création d'un doctorat professionnel a été présenté aux instances universitaires au mois de mai 1994 et cela, même s'il n'était pas accompagné d'une affectation des ressources professorales équivalentes. Par exemple, en 1991-1992, dans l'ensemble du système universitaire québécois, les professeurs réguliers à temps complet en administration représentaient 10,4 % de l'ensemble des effectifs, alors que les étudiants inscrits dans les programmes des sciences administratives constituaient 20 % de la clientèle. De plus, seulement 52 % de ces mêmes professeurs détenaient un doctorat, alors que la moyenne de l'ensemble du corps professoral s'établissait à 73 %.

Il y a lieu de souligner que le développement du DBA s'est effectué dans un contexte de compressions budgétaires majeures dans le réseau universitaire québécois dans lequel il était difficile de proposer de nouveaux programmes. Autorisé par la ministre de l'Éducation de l'époque, Pauline Marois, au début de l'année 1998, le programme a vu l'admission des premiers étudiants à l'automne 1998 et ce, autant à l'Université du Québec à Trois-Rivières qu'à l'Université de Sherbrooke.

### Les besoins comblés par le DBA

Selon une étude du Conseil des universités (1989), les universités québécoises ne formaient pas assez d'étudiants au doctorat comparativement aux universités ontariennes. La proportion était alors de 1,2 % au Québec contre 1,9 % en Ontario. Pour compenser cet-

te lacune, le programme de DBA arrivait ainsi à point. Une enquête sur les modèles de doctorat en administration (1991), parrainée par la Commission de l'emploi et de l'immigration du Canada en collaboration avec la Fédération canadienne des doyens de gestion et d'administration, l'Association des sciences administratives du Canada et l'Association canadienne des professeurs de comptabilité, a montré que, dans l'ensemble, le groupe cible de l'enquête recherchait alors un programme accessible à fois du point de vue économique et géographique.

**Vu le contexte, avant de proposer un nouveau programme de doctorat en administration des affaires aux instances gouvernementales, des études ont été effectuées pour comprendre les enjeux que cela pouvait représenter.**

Par ailleurs, à ce sujet, d'autres problèmes avaient été soulevés par la Fédération canadienne des doyens de gestion et d'administration et ce, dès 1989. Pour eux,

- dans presque tous les domaines de recherche, la recherche semblait trop abstraite;
- comparativement aux autres disciplines, il y avait un moins grand support financier apporté par le Conseil de recherche en sciences humaines du Canada (CRSHC) en management et en sciences de l'administration;
- les programmes existants semblaient plutôt inaccessibles pour un grand nombre d'étudiants en administration;
- il y avait une forte propension à négliger la dimension pratique de la formation et l'orientation appliquée de la recherche existante en administration.

Vu le contexte, avant de proposer un nouveau programme de doctorat en administration des affaires aux instances gouvernementales, des études ont été effectuées pour comprendre les enjeux que cela pouvait représenter. C'est donc dans cette perspective que la Faculté d'administration de l'Université de Sherbrooke, en collaboration avec l'Université du Québec à Trois-Rivières, a fait une enquête auprès de 305 dirigeants des plus grandes entreprises québécoises.

Les résultats publiés en novembre 1991 révélèrent que, parmi les personnes interrogées :

- 63 % estimaient que le projet du programme répondait à un besoin réel;
- 87 % jugeaient particulièrement intéressant le projet de résidence en entreprise proposé dans le programme;
- 83 % considéraient pertinent un projet de thèse centré sur un problème important en gestion;
- 61,2 % indiquaient leur intérêt pour accueillir un étudiant dans le cadre de sa résidence en entreprise;
- 41,3 % précisaient que leur entreprise serait probablement intéressée à embaucher un diplômé du programme;
- et enfin, 31,4 % recevaient favorablement l'idée de soutenir financièrement un de leurs employés inscrits au programme.

**Le DBA se différencie des autres programmes de doctorat en administration en adoptant une formation résolument plus pratique et davantage en lien avec les entreprises et le milieu des organisations.**

Dans le même ordre d'idées, citons l'étude sur les intentions d'inscription réalisée auprès d'un échantillon composé de membres de l'association des MBA du Québec et de diplômés en administration de Sherbrooke et de Trois-Rivières. Sur un échantillon de 617 répondants, constitué en majorité de cadres et de professionnels de moyennes entreprises (entre 51 et 250 employés), 100 manifestaient alors une intention élevée de s'inscrire au programme. Parmi ceux-ci :

- 30 % l'auraient fait dans le but de poursuivre une carrière en consultation;
- 29 % dans l'objectif de poursuivre une carrière en gestion;
- et 24 % pour poursuivre une carrière en enseignement et recherche.

## Les particularités du programme

Le DBA se différencie des autres programmes de doctorat en administration en adoptant une formation résolument plus pratique et davantage en lien avec les entreprises et le milieu des organisations. La formation se fait selon une approche d'intégration des diverses fonctions et s'attaque à des problèmes du monde réel des affaires. Dans un tel contexte, la recherche doit porter sur un sujet pertinent, et les résultats doivent être reliés à ce que vivent les gens du milieu des affaires. Un problème managérial est généralement inclus dans chaque recherche entreprise par l'étudiant.

Le programme DBA se distingue de plusieurs manières. À ce propos, notons les particularités suivantes :

- *Un souci constant d'innovation dans les modes d'apprentissage.* L'utilisation de technologies de communication de pointe dans les activités de formation assure une adaptation constante au monde des affaires. Des formations académiques et des activités complémentaires conjointes donnent accès à un bassin élargi de ressources et de compétences. Par exemple, l'utilisation de la vidéo conférence pour les cours communs permet de relier les étudiants et les professeurs à Trois-Rivières et à Sherbrooke.
- *Un milieu d'accueil dynamique et un encadrement professoral individualisé.* Jumelé à une immersion en milieu académique pour une période minimale de 12 à 18 mois, l'encadrement professoral individualisé et soutenu s'effectue à toutes les étapes menant à l'obtention du diplôme. Les équipes de professeurs spécialisés dans tous les domaines de la gestion des deux universités et regroupés au sein d'instituts, de chaires et de groupes ou de laboratoires de recherche permettent d'offrir un milieu stimulant.
- *Une orientation multidisciplinaire de la formation.* Sauf au niveau de la thèse, le principe de concentration ou de spécialisation n'est pas retenu dans le programme DBA. Il s'agit d'un programme intégrant tout à la fois des contenus théoriques fondamentaux en gestion et des contenus spécifiques, adaptés au domaine de spécialisation des futurs diplômés.

- *Un séjour fructueux et stratégique en entreprise.* Dans le cadre de la résidence en entreprise, l'étudiant est amené à valider et à enrichir sa problématique de recherche en la confrontant à la réalité du milieu des affaires. En fonction de son domaine de recherche, il devra identifier les problèmes actuels de l'organisation; confronter ces problèmes et les solutions envisagées initialement dans le cadre de sa problématique; enfin, procéder à la reformulation du problème managérial, de l'approche et des outils de solution envisagés. La période de séjour en entreprise permet de favoriser un véritable transfert des connaissances.
- *Un doctorat résolument branché sur la réalité.* La problématique managériale est validée par l'étudiant lors de sa période de résidence en entreprise.
- *Le souci constant de relier les travaux de recherche combiné au souci de participer à des activités académiques.* De fréquentes communications dans des congrès scientifiques et des publications de natures diverses (livres, chapitres de livres, articles scientifiques ou professionnels) sont l'œuvre des étudiants de doctorat.

Voici d'autres particularités qui, selon nous, peuvent être citées au sujet du DBA :

- vu la particularité du cheminement du programme, la scolarité faite durant la première année exige que l'étudiant s'y investisse à temps complet;
- vu les critères d'admission liés à l'expérience pertinente acquise sur le marché du travail, la moyenne d'âge des étudiants est plus élevée que dans les autres programmes de doctorat;
- vu l'implication des deux universités, chaque activité conjointe est assumée par une équipe pédagogique composée d'un professeur de chaque établissement.

### Les objectifs du programme

Le programme de doctorat en administration (DBA) offert conjointement par les Universités de Trois-Rivières et de Sherbrooke a deux principaux objectifs. Le premier est de former des intervenants de haut niveau qui agiront comme gestionnaires ou experts

conseils spécialisés dans l'identification et l'implantation de solutions aux problèmes organisationnels complexes. Le second est de former des professeurs chercheurs en mesure de développer une vision réaliste et pragmatique de la gestion d'entreprise et aptes à développer et à utiliser des approches rigoureuses dans l'analyse et la résolution de tout problème associé à l'administration des affaires. De façon plus spécifique, au terme de sa formation, l'étudiant devra avoir démontré :

- a) qu'il est en mesure de concevoir, de poursuivre et de mener à bonne fin, de façon autonome, des projets de recherche appliquée en administration des affaires;
- b) qu'il est apte à contribuer de façon originale à l'avancement des connaissances dans la compréhension des problèmes organisationnels complexes et le développement de solutions appliquées dans le contexte de la mondialisation des économies;
- c) qu'il a développé des capacités avancées d'intervention dans le milieu des affaires et dans les systèmes organisationnels complexes;
- d) qu'il est en mesure d'appliquer les théories acquises dans la gestion de problèmes complexes autant en milieu national qu'en milieu international;
- e) qu'il possède les habiletés nécessaires à la communication scientifique et professionnelle et à la transmission de connaissances dans le milieu des affaires.

**La thèse DBA, qui compte pour la moitié des crédits, constitue un travail de recherche portant sur un problème managérial identifié lors de la résidence par l'étudiant et validé lors de son séjour en milieu organisationnel.**

### La structure du programme

Le programme comprend, comme le résume le tableau 1, 90 crédits séparés en parties égales entre la scolarité et la rédaction de la thèse. Le tableau 1 présente le cheminement des étudiants dans les différentes activités pédagogiques à l'UQTR et à l'U de S.

La période de scolarité couvre des connaissances portant sur l'ensemble des domaines de la gestion, sur les divers aspects de la méthodologie de recherche et sur des connaissances spécialisées dans le domaine choisi pour la thèse. Comme d'autres programmes de doctorat, le DBA comporte un examen de synthèse, la présentation publique de la proposition de recherche et la soutenance publique de la thèse.

La thèse DBA, qui compte pour la moitié des crédits, constitue un travail de recherche portant sur un problème managérial identifié lors de la résidence par l'étudiant et validé lors de son séjour en milieu organisationnel. Elle devra contribuer à l'avancement des connaissances et à de nouveaux développements dans le domaine de la gestion afin d'amener des solutions pratiques et des applications concrètes dans les milieux d'affaires, aussi bien nationaux qu'internationaux.

**Tableau 1 – La structure du programme de DBA**

<b>Cheminement</b>	<b>Crédits</b>
Cours et séminaires	24 crédits
Résidence en entreprise	6 crédits
Examen de synthèse	6 crédits
Proposition de recherche	9 crédits
Thèse	45 crédits
<b>TOTAL</b>	<b>90 crédits</b>

La thèse est évaluée selon les critères suivants :

- la valeur scientifique de la thèse, notamment en ce qui a trait à la problématique managériale et à l'avancement des connaissances, au cadre conceptuel, à la méthodologie de la recherche, aux résultats, aux apports de la thèses et au degré d'autonomie de l'étudiant;
- la qualité de la présentation;
- l'utilité managériale et le transfert des résultats.

La durée minimale et la durée maximale des études s'étendent respectivement sur 6 sessions (2 ans) et sur 18 sessions (6 ans) consécutives. Le programme exige une période de résidence à l'université d'au moins deux sessions consécutives durant lesquelles l'étudiant doit se consacrer à ses études et compléter les 6 activités de formation générale et spécialisée.

## **Bilan et profil des cohortes**

Cette partie présente les prévisions qui avaient été faites par les responsables ayant initié le programme de DBA dans les universités partenaires de Trois-Rivières et de Sherbrooke. Par la suite, elle dresse le bilan des cohortes et suit le cheminement de trois étudiants de l'UQTR.

### **Prévisions de la clientèle lors de la présentation du programme**

Lors de la préparation du projet du DBA, les responsables du programme avaient prévu qu'entre 8 et 12 étudiants seraient admis chaque année et qu'après 5 ans, il y aurait eu entre 30 et 40 inscriptions. Selon les résultats d'une étude sur les intentions d'inscription des étudiants réalisée en 1991 par le département d'administration et d'économique de l'UQTR, deux scénarios avaient été élaborés. D'abord, un scénario optimiste, dans lequel 70 % des étudiants inscrits la première année seraient diplômés à la fin de la troisième année d'existence du programme, que 20 % auraient complété leur programme après la quatrième année et que le taux d'abandon serait de 10 % après la cinquième année. Ensuite, un scénario pessimiste, dans lequel 30 % des étudiants auraient obtenu leur diplôme après 3 ans, 10 % après 4 ans, 10 % après 5 ans, et aussi dans lequel 30 % des étudiants inscrits auraient abandonné entre la troisième et la cinquième année. Dans les deux cas, le nombre d'inscriptions devait s'établir entre 30 et 40 à la fin de la cinquième année.

### **Statistiques sur les candidats et diplômés de l'UQTR et de l'Université de Sherbrooke**

Depuis septembre 1998, ce sont 52 étudiants qui ont officiellement débuté leur programme de DBA de l'UQTR. Ce nombre est plus important si l'on considère toutes les personnes admises au programme mais qui, pour des raisons diverses, ont dû se désister. Pour les étudiants étrangers, on note que la difficulté d'avoir un visa pour étudier et l'autonomie financière constituent des freins à l'inscription au programme. Toutefois, certains étudiants peuvent faire valoir leur admission et demander un report d'inscription pour l'année suivante.

Comme le résume le tableau 2, au 31 décembre 2004, 32 étudiants étaient encore actifs dans le programme :

il s'agit d'étudiants qui suivent un cheminement normal, étant soit encore en scolarité, soit dans l'étape de la rédaction de leur thèse. À ce niveau, on constate un taux d'élimination des candidats d'environ 40 %. La première année cruciale, composée de cours de tronc commun, s'avère une barrière à franchir pour pouvoir prétendre poursuivre sa scolarité. En fait, ce sont souvent les candidats eux-mêmes qui décident d'abandonner leur cursus pour diverses raisons : manque de

directeurs pour encadrer leurs travaux, niveau trop élevé, inadéquation du programme par rapport aux besoins du candidat, raisons familiales ou professionnelles. Pour ceux qui poursuivent, deux examens majeurs doivent être réussis pour prétendre pouvoir présenter la proposition de thèse. À la même date, 16 candidats étaient dans cette étape, que ce soit en préparation de la soutenance ou parce qu'ils viennent juste de franchir cette étape.

**Tableau 2 – Candidats et diplômés DBA Université du Québec à Trois-Rivières en date du 31 décembre 2004**

	Étudiants ayant débuté	Étudiants actifs dans le programme			Diplômés
		Total	En scolarité	En rédaction de thèse	
1 <sup>re</sup> cohorte 1998	8	2	0	2	0
2 <sup>e</sup> cohorte 1999	10	4	0	4	2
3 <sup>e</sup> cohorte 2000	4	1	0	1	1
4 <sup>e</sup> cohorte 2001	6	5	0	5	0
5 <sup>e</sup> cohorte 2002	8	4	0	4	0
6 <sup>e</sup> cohorte 2003	5	5	5	0	0
7 <sup>e</sup> cohorte 2004	11	11	11	0	0
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>32</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>3</b>

En décembre 2004, l'UQTR comptait trois diplômés de son programme de DBA. Les candidats ayant soutenu leur thèse sont les trois auteurs de cet article. Chronologiquement, William Menvielle a présenté les résultats de ses travaux le 13 février 2004. Par la suite, François Brouard a soutenu devant ses pairs le 27 mai 2004. Finalement, ce fut le tour de Louise Cadieux le 11 juin de la même année.

Le tableau 3 fait le lien entre les scénarios optimistes ou pessimistes d'inscription et les aspects réels quant aux nouvelles inscriptions, aux diplômés et aux abandons. Dans certains cas (nouvelles inscriptions et diplômés), le scénario pessimiste est encore « trop optimiste » par rapport à la réalité. Les raisons expliquant les défections sont nombreuses, comme nous l'avons mentionné précédemment, et rarement compilées; les candidats défaits n'expliquant pas toujours les raisons de leur échec. La lecture du tableau se fait de la façon suivante. En 1998 (année 1), dans le scénario optimiste, on prévoyait que 10 étudiants s'inscriraient au programme doctoral, qu'aucun de ces étudiants n'abandonnerait et que 7

d'entre eux seraient diplômés en 2001. La réalité est fort différente : 8 étudiants se sont inscrits en 1998, 6 ont abandonné au cours des années suivantes et une étudiante de cette cohorte vient de soutenir sa thèse en 2005.

Pour l'Université de Sherbrooke, on retrouve des cohortes de taille similaire à celles de l'UQTR. Au total, 56 étudiants ont entamé leur cursus doctoral au cours des sept dernières années. Toutefois, l'Université de Sherbrooke devance l'UQTR au titre des étudiants actifs avec 43 étudiants encore inscrits dans le programme, à l'une des étapes du cursus (tableau 4). On en arrive ainsi à un taux de 77 % si l'on tient compte du rapport entre les étudiants actifs par rapport aux inscrits de départ. À titre indicatif, ce taux est de 62 % pour l'UQTR. L'Université de Sherbrooke se distingue également quant au nombre de diplômés (6, soit le double de celui de l'UQTR pour la même période). Toutefois, on compte bien moins d'étudiants en rédaction de thèse. Le tableau 4 dresse la liste des étudiants aux différents stades de progression de leur cursus doctoral.

**Tableau 3 – Candidats et diplômés DBA Université du Québec à Trois-Rivières  
par rapport aux prévisions pour les 5 premières années du programme**

	Nouvelles inscriptions			Diplômés			Abandons		
	Réel	SO	SP	Réel	SO	SP	Réel	SO	SP
Année 1	8	10	10	0	0	0	6	0	0
Année 2	10	10	10	0	0	0	4	0	0
Année 3	4	10	10	0	0	0	2	0	1
Année 4	6	10	10	1	7	3	1	0	1
Année 5	8	10	10	2	2	2	4	1	1
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>17</b>	<b>1</b>	<b>3</b>

SO : scénario optimiste

SP : scénario pessimiste

**Tableau 4 – Candidats et diplômés DBA Université de Sherbrooke  
en date du 31 décembre 2004**

	Étudiants ayant débuté	Étudiants actifs dans le programme			Diplômés
		Total	En scolarité	En rédaction de thèse	
1 <sup>re</sup> cohorte 1998	9	3	2	1	4
2 <sup>e</sup> cohorte 1999	8	3	0	3	2
3 <sup>e</sup> cohorte 2000	8	7	3	4	0
4 <sup>e</sup> cohorte 2001	5	3	3	0	0
5 <sup>e</sup> cohorte 2002	15	13	12	1	0
6 <sup>e</sup> cohorte 2003	11	8	8	0	0
7 <sup>e</sup> cohorte 2004	9	6	6	0	0
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>43</b>	<b>34</b>	<b>9</b>	<b>6</b>

Ces statistiques posées, il convient maintenant de présenter en détail les thèmes de recherche des candidats des deux universités partenaires.

#### **Les thèmes de recherche des candidats de l'UQTR et de l'Université de Sherbrooke**

Pour simplifier les thèmes de recherche des candidats en scolarité ou en cours de rédaction, les candidats venant de débiter leur programme en septembre 2004 ne figurent pas parmi les statistiques compilées ici. Nous avons choisi de les présenter en optant pour la classification suivante (par ordre alphabétique) : économie, entrepreneurship, finances/comptabilité, gestion des opérations (GOP), gestion des ressources humaines (GRH), management, marketing, stratégie et système d'information (SI). Bien évidemment, il est entendu que certains candidats choisissent des thèmes

de recherches hybrides; dans ce cas, nous avons choisi une classification représentant leur domaine de recherche le plus représentatif. Il faut toutefois noter que la discipline « entrepreneurship » recouvre de nombreux autres domaines d'application.

Outre les domaines pour lesquels il n'y a pas de candidats, même si, rappelons-le, certains travaillent dans des domaines connexes comme finances et économie, aucun champ de recherche des doctorants n'est inscrit dans une problématique liée à l'économie ou à la GOP. Le parent pauvre des thèmes de recherche est le marketing, avec un seul étudiant. Les domaines les plus représentés sont le management et la stratégie. Toutefois, il faut mettre un bémol à ces deux grandes fonctions en raison de la multitude d'aspects qu'ils recouvrent. En effet, les sujets couverts par la stratégie comportent tout aussi bien des réflexions sur les

fusions et acquisitions, les entreprises en réseau ou les alliances. De la même façon, les sujets touchant au management font état d'une vaste variété de thèmes parmi lesquels on note l'éthique, l'entrepreneuriat, les entreprises familiales ou encore les programmes de créativité dans les entreprises.

Puisque le programme a la particularité d'axer les recherches sur des problématiques contemporaines, les sujets couverts sont vastes et touchent à une multitude de domaines et d'applications. Pour illustrer ces propos, les exemples des travaux des trois premiers finissants sont riches de sens. Partant d'un constat sur les problématique liées à la cohabitation de l'Internet avec les autres outils de communication marketing de l'entreprise, William Menvielle a étudié ce concept au sein de grandes entreprises du secteur du commerce de détail au Québec. Il a entre autres montré que « les facteurs tels que la culture organisationnelle, le niveau de développement du site Web, l'intérêt des dirigeants, l'analyse de la concurrence permettent d'expliquer le fait qu'Internet et la communication électronique de façon générale soient intégrés ou non à la stratégie de communication de l'entreprise »<sup>4</sup>.

Pour sa part, François Brouard a développé un système expert permettant de réaliser un diagnostic des pratiques de veille stratégique au sein des entreprises.

Destiné aux PME, « le système expert rend un diagnostic qui se présente sous la forme d'une série de feux de circulation indiquant trois niveaux d'évaluation (rouge, jaune, vert) pour chacune des 30 composantes. Des recommandations visant à améliorer les pratiques de veille viennent compléter les feux de circulation et aident l'entreprise dans son action »<sup>5</sup>.

Enfin, en s'intéressant au processus de désengagement du prédécesseur dans le cas d'entreprises familiales ayant réussi à assurer leur premier transfert générationnel, Louise Cadieux a montré comment, dès le début de la phase du règne conjoint, les prédécesseurs ont su apprivoiser de nouveaux rôles auprès de leurs successeurs pour, d'une part, les préparer à assumer leurs futures fonctions et, d'autre part, les intégrer à leur nouvel environnement et, dans la foulée, développer un modèle de réussite du processus de désengagement du prédécesseur<sup>6</sup>.

Pour mémoire, le tableau 5 ci-après présente les principaux thèmes de recherche choisis depuis le début de l'existence du programme par les étudiants encore inscrits au DBA. Étant donné l'aspect provisoire des thèmes de recherche choisis par les candidats entrés dans le programme en septembre 2004, nous avons choisi de ne considérer que les candidats ayant effectivement entériné leur démarche en date du 31 décembre 2003.

**Tableau 5 – Thèmes de recherche des candidats non diplômés au DBA de l'Université du Québec à Trois-Rivières – 31 décembre 2003**

	Économie	Entrepreneurship	Finances / Comptabilité	GOP	GRH	Management	Marketing	Stratégie	SI
1 <sup>re</sup> cohorte 1998		1						1	
2 <sup>e</sup> cohorte 1999							1	2	1
3 <sup>e</sup> cohorte 2000						1			
4 <sup>e</sup> cohorte 2001			1		1	1		1	1
5 <sup>e</sup> cohorte 2002					1	1		1	1
6 <sup>e</sup> cohorte 2003		1	3					1	
<b>Total (21)</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>3</b>
<b>Total en %</b>	<b>0</b>	<b>9,5</b>	<b>19</b>	<b>0</b>	<b>9,5</b>	<b>14</b>	<b>5</b>	<b>29</b>	<b>14</b>

Pour l'Université de Sherbrooke (tableau 6), une discipline se détache nettement, soit le management. Trois autres disciplines (Finances/comptabilité, SI et GRH) sont des champs d'études qui arrivent ensuite.

Ces choix peuvent s'expliquer par la présence de groupes ou de laboratoires de recherche axés sur ces thèmes, et donc des problématiques et des chercheurs intéressés.

**Tableau 6 - Thèmes de recherche des candidats non diplômés au DBA de l'Université de Sherbrooke – 31 décembre 2003**

	Économie	Entrepreneurship	Finances / Comptabilité	GOP	GRH	Management	Marketing	Stratégie	SI
1 <sup>re</sup> cohorte 1998		2			1				
2 <sup>e</sup> cohorte 1999					1	1			1
3 <sup>e</sup> cohorte 2000			1			5			1
4 <sup>e</sup> cohorte 2001			2			1			
5 <sup>e</sup> cohorte 2002		1	2		3	4	1		2
6 <sup>e</sup> cohorte 2003			2			1	3		2
<b>Total (37)</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>6</b>
<b>Total en %</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>19</b>	<b>0</b>	<b>14</b>	<b>32</b>	<b>11</b>	<b>0</b>	<b>16</b>

Pour les deux universités, on remarque que les mêmes disciplines sont généralement choisies ou « évitées » par les doctorants. Plusieurs raisons peuvent être avancées telles que les problématiques managériales actuelles, les intérêts des chercheurs ou encore les structures d'accueil. C'est ainsi que la GOP et l'économie ne recueillent aucun candidat à proprement parler.

### Conclusion

Cet article avait pour but de dresser un portrait du programme doctoral conjoint à deux universités, soit l'Université du Québec à Trois-Rivières et l'Université de Sherbrooke. Au cours de l'article, nous avons décrit le programme et dressé un bilan des cohortes des deux universités partenaires. La nouveauté du DBA au Canada et dans la francophonie requiert certains efforts pour asseoir la crédibilité de la formation reçue par les diplômés. Cet article s'insère dans cette perspective. En effet, autant dans le monde universitaire que dans le monde des affaires, un nouveau programme doit toujours faire ses preuves avant d'être accepté. Cela est d'autant plus vrai pour un programme qui diffère des programmes établis et mo-

difie le genre. Cette crédibilité devra d'ailleurs être évaluée au cours des prochaines années lorsqu'il y aura davantage de diplômés. La participation à des conférences, le financement obtenu par de nombreux candidats, les prix obtenus lors de conférences et la réaction des entreprises participant aux études permettent de constater le cheminement parcouru et la qualité du travail accompli par les candidats et l'équipe professorale.

Après presque sept années d'existence, le programme a admis plus d'une centaine de candidats au total et en a diplômé plus d'une dizaine au premier trimestre 2005. Nombreux aussi sont ceux qui ont entamé leur cheminement doctoral et qui, pour se tourner vers la consultation ou des postes de cadres supérieurs, ont dû faire un choix, délaissant la recherche doctorale à proprement parler. Malgré cet abandon, ils ont bénéficié d'une formation de haut niveau durant la période de leurs études. L'avenir s'annonce prometteur si l'on en juge par le nombre de prétendants qui postulent dans l'une ou l'autre des universités et dont certains viennent grossir les rangs des doctorants. Le taux de placement pour les étudiants désireux de poursuivre une carrière de professeur chercheur est aussi très bon

---

dans les universités canadiennes : UQTR, UQAC, TÉLUQ, Université de Sherbrooke, Université de Moncton (Nouveau-Brunswick), Université Carleton (Ontario), Université de Regina (Manitoba). Cette formation à double vocation constitue donc une forme de rayonnement du programme à travers tout le Canada. ■

### Notes biographiques

François Brouard, DBA, CA, est professeur de comptabilité et fiscalité à la Eric Sprott School of Business de l'Université Carleton à Ottawa. Ses intérêts de recherche portent sur la veille stratégique, les PME, la gouvernance, la performance organisationnelle et la planification financière personnelle. Récemment, il a développé un outil diagnostic des pratiques de veille stratégique des PME.

Louise Cadieux, DBA est professeure de management et membre de l'Institut de recherche en PME de l'Université Québec à Trois-Rivières. Elle s'intéresse principalement aux entreprises familiales de même qu'à la relève entrepreneuriale.

William Menvielle, DBA, est professeur de marketing et membre du Laboratoire de recherche et d'intervention en gestion hôtelière et restauration de l'Université du Québec à Trois-Rivières.

### Notes et références

<sup>1</sup> Cette section reprend des éléments, en particulier au plan de la justification du programme, provenant du Dossier de

présentation de l'Université de Sherbrooke et de l'Université du Québec à Trois-Rivières sur le doctorat conjoint en administration, mai 1994, des brochures de présentation du programme DBA et de la description du programme sur le site Web de l'UQTR ([www.uqtr.ca](http://www.uqtr.ca)).

<sup>2</sup> De Smet, Michel (1998). « Une première au Canada et dans la francophonie : un doctorat professionnel en administration », *Les Affaires, Entreprendre*, samedi 4 avril 1998, p. 33

<sup>3</sup> À ce sujet voir les articles de Bareham, J, T Bourner et S.G. Ruggeri (2000). « The DBA : what is it for ? », *Career Development International*, n° 5/7, p. 394-403; Bourner, T., S.G. Ruggeri et J. Bareham (2000). « The DBA : form and function », *Education and Training*, vol. 42, n° 9, p. 481-495; Ruggeri S.G., J. Bareham et T. Bourner (2001). « The DBA in British universities : Assessment and standards », *Quality Assurance in Education*, vol. 9, n° 2, p. 61-71.

<sup>4</sup> William Menvielle, premier finissant du DBA à l'UQTR : « L'intégration d'Internet dans la stratégie de communication de l'entreprise », *Journal Entête*, UQTR, 26 avril 2004.

<sup>5</sup> François Brouard : « François Brouard et la veille stratégique auprès des PME », *Journal Entête*, UQTR, 27 septembre 2004.

<sup>6</sup> Louise Cadieux : « Succession dans les entreprises familiales », *Journal Entête*, UQTR, 20 septembre 2004.