

Février 2020

---

**Renforcer les campus et les collectivités  
pour bâtir un Canada prospère :**  
Perspectives régionales sur les retombées  
sociales des universités canadiennes

---



**Universities  
Canada.**

## Table des matières

Introduction	3
Démarche	4
Thèmes transversaux	5
Différences régionales	9
Principales considérations pour Universités Canada	13
Leçons apprises	14
Conclusion et prochaines étapes	14
Annexe A : Ordre du jour des tables rondes sur les retombées sociales	15
Annexe B : Aperçu de l'Initiative sur les retombées sociales	16
Annexe C : Liste des participants	17



---

## Introduction

---

Les universités canadiennes jouent un rôle essentiel dans le maintien et l'amélioration du bien-être économique et social de leurs collectivités. Établissements modernes, dynamiques et engagés, les universités sont ancrées dans leur milieu et participent activement au développement social local et à ses retombées. Leur engagement à cet égard profite à la fois aux universités et à leurs collectivités, et prend la forme d'apprentissage par le service ou d'apprentissage intégré au travail pour les étudiants, et de recherche et de création de savoir pour le corps professoral. L'engagement communautaire doit toutefois aller au-delà des initiatives universitaires. Les universités canadiennes jouent un rôle de plus en plus important dans la croissance et la stabilité de leurs collectivités.

S'appuyant sur une dizaine d'années de travaux axés sur la collaboration entre les universités et la collectivité, Universités Canada dirige une initiative pan-canadienne visant à définir, à renforcer et à promouvoir les retombées sociales des universités canadiennes. Dans le cadre de l'Initiative, Universités Canada organise une série de discussions en table ronde dans des centres régionaux du pays afin d'offrir des occasions de mettre en commun de l'information et des connaissances; de renforcer les liens entre collègues et entre secteurs; et d'orienter l'Initiative sur les retombées sociales.

Le présent rapport donne un aperçu de la démarche adoptée dans le cadre des tables rondes, aborde les principales constatations par thèmes transversaux, et souligne les différences régionales observées lors des tables rondes. Il présente aussi en détail des réflexions stratégiques concernant l'Initiative sur les retombées sociales d'Universités Canada, fait part des leçons apprises et détermine les prochaines étapes.

## Démarche

En 2019, Universités Canada a tenu onze tables rondes sur les retombées sociales dans plusieurs villes du pays : Edmonton, Calgary, Toronto, Waterloo, Saskatoon, Vancouver, Victoria, Montréal, Québec, Sackville et Halifax. Les tables rondes visaient à mieux comprendre les types de partenariats qui existent entre les universités et les collectivités d'un peu partout au Canada, à recueillir des exemples de réussites en matière de retombées sociales, à mettre en commun des pratiques exemplaires, et à mieux comprendre les défis et les obstacles que doivent surmonter les universités et les collectivités lorsqu'elles travaillent en partenariat. Elles avaient aussi pour objectif de cibler les stratégies permettant de renforcer et de maximiser les retombées sociales des universités canadiennes et de découvrir comment l'Initiative sur les retombées sociales d'Universités Canada peut accroître les retombées des universités dans leurs collectivités respectives.

Les participants étaient invités aux tables rondes par les responsables des retombées sociales dans les universités. Comme Universités Canada souhaitait entendre différentes voix, elle a fait appel, au besoin, aux universités, aux collectivités et aux membres du Groupe consultatif. Ainsi les séances ont réuni une diversité de participants des universités et de la collectivité, à l'exception de celle de Victoria à laquelle seuls des représentants universitaires ont participé. Chaque table ronde comptait entre sept et 25 participants, et au total, plus de 150 personnes ont pris part aux discussions.

Les endroits où se tenaient les tables rondes ont été établis en fonction de la masse critique d'établissements membres et de la provenance des membres du Groupe consultatif. Les tables rondes se sont déroulées en personnes, à l'exception de celle de Calgary, qui a mis à l'essai une connexion à distance entre la University of Lethbridge et ses partenaires communautaires.



## Thèmes transversaux

Les discussions en table ronde étaient divisées en trois parties : exemples de réussite et pratiques prometteuses; défis et obstacles qui empêchent les initiatives d'atteindre leur plein potentiel; pistes de solutions pour surmonter les obstacles.

Quatre thèmes transversaux sont ressortis des discussions : relations; structures et politiques des établissements; terminologie; ressources. Les principales constatations pour chaque thème en ce qui se rapporte aux défis et aux pratiques prometteuses sur le plan des retombées sociales sont décrites ci-dessous.

### Relations

#### Défi

La qualité des relations entre université et collectivité sont déterminantes pour la réussite des initiatives ayant des retombées sociales. Ces relations sont délicates et complexes. Traditionnellement, elles étaient de nature hiérarchique, le savoir universitaire étant perçu comme supérieur au savoir de la collectivité. Les opinions et les besoins de la collectivité étaient fréquemment négligés et dévalorisés, et la recherche était effectuée « sur » la collectivité et non « avec » elle. En outre, les initiatives d'engagement communautaires étaient généralement considérées comme des activités de bienfaisance visant à aider la collectivité, au lieu de reconnaître la réciprocité de la relation et les avantages uniques que la collectivité apporte au milieu universitaire.

La séparation entre université et collectivité crée aussi un obstacle d'ordre logistique. Par exemple, les organisations communautaires et les universités ne fonctionnent pas selon le même calendrier; les établissements postsecondaires suivent le calendrier de l'année universitaire, alors que les organisations communautaires suivent le calendrier de l'exercice financier. En outre, se rendre sur le campus et en revenir peut aussi poser problème en raison du manque de transport en commun et de stationnement sur certains campus. Enfin, établir un point de contact à l'université ou au sein de la collectivité dans le but de mettre un projet sur pied peut aussi s'avérer problématique puisque les relations sont généralement fondées sur les réseaux personnels plutôt que sur ceux de l'établissement.

#### Pratiques prometteuses et réflexions stratégiques

Établir et maintenir des relations réciproques, solides et de confiance entre les universités et les collectivités est essentiel à la prospérité des deux parties. Voici les principales constatations évoquées pour surmonter les obstacles :

- établir et maintenir les relations à l'échelle de l'établissement pour assurer leur pérennité, quels que soient le climat économique ou les changements au sein du personnel;
- reconnaître que de telles relations sont fragiles et prennent du temps à établir et à maintenir, et mettre l'accent sur la mise en place d'une base solide afin d'assurer leur longévité;
- s'engager à maintenir les relations même lorsque le financement aura pris fin;
- cocréer et codiriger d'emblée;

## Thèmes transversaux

- être sensible aux points de vue, aux besoins et aux complexités des deux parties, et être ouvert à apprendre des autres;
- être authentique, humble, souple et ouvert dans l'engagement et l'établissement de relations avec des partenaires;
- voir à ce que les deux parties soient traitées sur le même pied d'égalité tout en tenant compte des hiérarchies ainsi que de la position, du point de vue et des besoins de chacun;
- respecter et valoriser des formes de connaissances, comme l'expérience vécue, autres que celles qui sont issues de la recherche traditionnelle et de l'expertise;
- reconnaître la valeur et la contribution que la collectivité apporte à l'établissement;
- trouver un terrain d'entente comme, par exemple, diviser la charge de travail, partager la propriété intellectuelle, répondre aux besoins de l'autre, se doter d'une vision commune et s'engager à faire progresser les travaux ensemble;
- adopter une démarche axée sur la collectivité, c'est-à-dire qui est à l'écoute de la collectivité, qui la comprend et qui y réagit;
- faire preuve d'équité, se montrer sensible à la diversité et créer un environnement inclusif;
- définir des attentes réalistes et communiquer fréquemment;
- donner aux gens un espace qui leur permet d'être eux-mêmes et prendre le temps de se connaître les uns les autres.

### Structures et politiques institutionnelles

#### Défi

Il peut arriver que les structures et les politiques institutionnelles constituent un obstacle aux activités ayant des retombées sociales et empêchent un engagement à part entière entre l'université et la collectivité. Par exemple, la valeur de ce genre d'activités n'est pas toujours reconnue par l'université ou par ses hauts dirigeants, ce qui peut avoir un effet dissuasif sur l'engagement et la collaboration réciproque. En outre, les structures de récompenses et d'évaluation universitaires n'encouragent pas toujours, et peuvent même parfois décourager les étudiants, les professeurs et le personnel à entreprendre des activités ayant des retombées sociales. Ces activités sont donc perçues comme étant moins prioritaires que les initiatives dites « fondamentales », génératrices de revenus ou transversales de l'université. En outre, les cultures institutionnelles (gouvernementales et universitaires) ont tendance à craindre le risque et à éviter le changement, ce qui entrave l'innovation et empêche l'établissement d'atteindre son plein potentiel.

#### Pratiques prometteuses et réflexions stratégiques

Pour surmonter ce défi, les participants ont invité les universités à s'engager dans des initiatives ayant des retombées sociales à l'échelle de l'établissement.

Voici ce qu'ils ont recommandé :

- intégrer les retombées sociales aux plans stratégiques afin d'établir une culture qui incite tout le monde (étudiants, professeurs et membres du personnel) à assumer la responsabilité de leurs retombées sociales;
- solliciter la participation des membres de la haute direction aux activités ayant des retombées sociales afin de les aider à comprendre les particularités ainsi que l'importance et la nécessité de telles activités;

## Thèmes transversaux

---

- faire en sorte que les politiques administratives respectent et accordent la priorité à la pérennité des partenariats à l'échelle de l'établissement;
- allouer des ressources humaines et financières adéquates, ainsi que du temps afin que les activités soient significatives et non reléguées au second plan;
- respecter le temps et l'énergie nécessaires pour mener à bien et maintenir ce genre d'activités;
- récompenser la participation aux activités ayant des retombées sociales dans les structures de permanence et de promotion pour les professeurs et par des crédits pour les étudiants, et parallèlement, considérer les sanctions ou les inconvénients pouvant empêcher les étudiants, les professeurs et les membres du personnel à prendre part à ces activités;
- inclure officiellement les activités ayant des retombées sociales dans les descriptifs de postes afin d'assurer un engagement soutenu dans ces activités, ainsi que de les mesurer, d'en faire le suivi et d'accroître la responsabilité collective à leur égard;
- modifier les politiques administratives pour éliminer les obstacles et mieux appuyer les partenaires de la collectivité;
- cesser de travailler en vase clos en intégrant des représentants de la collectivité au milieu universitaire, et vice-versa (en siégeant à des conseils d'administration par exemple);
- décoloniser les méthodes de l'établissement et donner aux Autochtones les moyens d'être entendus et de participer.

### Terminologie

#### Défi

Différents termes sont utilisés pour faire référence aux activités ayant des retombées sociales : retombées sociales, infrastructure sociale, mission sociale, innovation sociale, engagement communautaire, bien commun, moteur de changement, développement durable. La terminologie utilisée et l'importance qui lui est accordée créent une certaine confusion dans le milieu universitaire et dans la collectivité, et peuvent nuire au bon déroulement des activités ayant des retombées sociales. Les participants ont insisté sur l'importance d'adopter une terminologie appropriée qui ne rappelle pas la notion de « tour d'ivoire » et qui n'exclut aucun groupe de la conversation.

#### Pratiques prometteuses et réflexions stratégiques

Les participants ont insisté sur la nécessité d'utiliser un langage simple et inclusif qui est compris de tous. Les éléments suivants composent les pratiques prometteuses et les réflexions stratégiques :

- parler le langage de son auditoire pour renforcer les relations et avoir des retombées significatives;
- connaître la terminologie utilisée par la collectivité et travailler de concert à l'élaboration de messages collectifs stratégiques;
- déterminer des espaces, des besoins et des buts communs;
- se servir du récit pour expliquer les retombées et les résultats plutôt que d'utiliser un jargon incompréhensible;

## Thèmes transversaux

---

- élaborer en commun des cadres de mesure, des définitions, des plans d'application des connaissances et de mobilisation afin de relier la recherche à l'action communautaire;
- transmettre des données et de l'information au moyen du récit, de termes clairs et de titres audacieux.

### Ressources

#### Défi

Des ressources humaines et financières insuffisantes, ou le manque de temps, ou encore une utilisation inefficace de ces ressources réduisent la capacité de mettre en œuvre des activités ayant des retombées sociales ou d'y participer, ce qui fait en sorte que les projets ayant des retombées sociales sont relégués au second plan. De même, de brefs cycles de financement limitent la capacité d'obtenir des retombées à long terme et la possibilité de créer des partenariats durables. Les modèles de financement et les attentes peuvent aussi poser problème, car ils sont souvent incompatibles avec les besoins de la collectivité, restreignent l'accès de la collectivité au financement et ne mesurent pas les retombées d'un projet.

#### Pratiques prometteuses et réflexions stratégiques

Les participants ont proposé un ensemble de pratiques et de réflexions stratégiques pour surmonter le manque de ressources ou leur utilisation inefficace.

Voici les principaux points à retenir des discussions :

- intégrer les retombées sociales aux plans de cours afin d'enrichir l'expérience d'apprentissage des étudiants et les inciter à continuer à participer à des activités ayant des retombées sociales tout au long de leur parcours universitaire;
- s'associer avec d'autres établissements et mettre les ressources en commun;
- modifier la manière dont les fonds sont dépensés pour renforcer la collectivité sous tous ses angles, dont les pratiques d'approvisionnement social;
- mieux harmoniser les activités et les partenariats et en tirer parti;
- promouvoir collectivement auprès du gouvernement le besoin de financement souple et à long terme pouvant accroître les retombées des universités sur les collectivités;
- entretenir des relations avec des organismes tiers (p. ex. Ashoka Canada ou le projet pilote canadien de la Carnegie Community Engagement Classification) pour approfondir l'engagement de l'établissement à l'égard des retombées sociales par l'entremise de la certification, et aussi pour accroître les ressources allouées aux activités ayant des retombées sociales;
- mesurer les activités ayant des retombées sociales afin de comprendre comment les renforcer et obtenir la reconnaissance de leur valeur. Le récit est recommandé comme outil efficace pour en démontrer les retombées;
- planifier les retombées, les résultats et la pérennité et appuyer le travail sur les théories du changement et les modèles logiques.

---

## Différences régionales

---

La section ci-dessous présente les différences régionales qui sont ressorties lors des séances. Remarque : Les opinions varient selon les régions, mais aussi selon l'identité des participants (c.-à-d. la proportion de participants des universités et des collectivités, les partis pris et les points de vue, etc.), la dynamique du groupe et le contexte local.

### Edmonton

La première table ronde a eu lieu à Edmonton et a servi de test pour évaluer le format et le déroulement de la séance. Il s'agit de la seule table ronde qui s'est tenue hors campus. L'un des principaux thèmes qui sont ressortis de la séance est la nécessité de comprendre la position et le point de vue de chacun et d'en tenir compte. L'ouverture, le désir d'apprendre et l'humilité sont des qualités importantes pour tisser des liens qui accordent la priorité aux besoins de la collectivité. Les participants ont souligné la nécessité d'établir des relations de réciprocité et un langage commun, de favoriser l'engagement des établissements à l'égard des retombées sociales et d'accorder des ressources adéquates pour faire avancer les travaux. Ils ont aussi recommandé de tirer parti du désir de changement des étudiants, de mesurer les résultats des activités et les retombées, et de faire participer les étudiants à ces conversations.

### Calgary

Les discussions tenues à la table ronde de Calgary ont porté sur l'établissement de relations de confiance à long terme ainsi que sur les moyens de trouver un terrain d'entente (c'est-à-dire lorsqu'elles codirigent des initiatives avec des représentants communautaires, les universités doivent se montrer souples et attentives aux besoins des partenaires). Les participants ont discuté de la valeur de susciter la participation d'organismes tiers pour renforcer l'engagement des établissements et mesurer leurs retombées. L'importance de remettre en question la réticence des universités à prendre des risques pour stimuler l'innovation et l'expérimentation est aussi un grand thème qui est ressorti des discussions. Les participants ont également proposé d'inclure les retombées sociales aux documents de planification stratégique et de mettre en place une procédure de rétroaction pour améliorer et renforcer les activités.

### Toronto

Les principales conclusions de la table ronde de Toronto font écho à celles des séances d'Edmonton et de Calgary, y compris la nécessité d'adopter une démarche qui met la collectivité au premier plan, de codiriger des projets avec la collectivité, de donner la priorité aux relations, d'intégrer les retombées sociales à la culture de l'établissement et d'employer un langage inclusif. Les participants ont insisté sur le fait que les cycles de financement à court terme, la terminologie et la rigidité des structures incitatives des établissements constituent des obstacles importants aux initiatives ayant des retombées sociales. Ils ont recommandé de définir des attentes claires dès le départ, de faire preuve de transparence au sujet des résultats et des activités, et de consacrer le temps nécessaire à la création et au maintien de relations.

---

## Différences régionales

---

### Waterloo

Les discussions à Waterloo ont souligné l'importance de renforcer les liens campus-collectivité en renforçant les liens intergénérationnels, en établissant des liens entre les populations et en abordant les problèmes communautaires sur les campus. Les participants ont désigné l'empathie comme étant l'élément essentiel pour tisser des liens et lever les obstacles à la collaboration entre la collectivité et les campus. Parmi les pratiques prometteuses, il a été question lors des discussions d'étendre les activités ayant des retombées sociales à l'ensemble de l'établissement (étudiants, professeurs et membres du personnel) pour que tous ses membres en prennent la responsabilité, et de créer une culture qui favorise les retombées sociales, qui ne dépend pas de la haute direction et qui survivra aux changements de personnel. Parmi les défis, les participants ont soulevé le manque de ressources, les priorités concurrentes, la rigidité des structures incitatives et de récompenses des établissements, les structures et les démarches coloniales, ainsi que la réticence des universités à prendre des risques. Ils ont recommandé de tirer parti de la capacité des étudiants à changer les choses, de reconnaître l'importance des travaux ayant des retombées sociales, de persister et d'élaborer des messages et des activités de promotion d'intérêts conjoints.

### Saskatoon

Les participants à la table ronde de Saskatoon ont discuté de l'importance de communiquer de façon claire et cohérente, de valoriser les expériences vécues et les connaissances des collectivités, ainsi que de faire en sorte que les activités soient axées sur les collectivités et dirigées par elles. Ils ont souligné la nécessité pour le gouvernement de reconnaître l'importance de ces travaux et de les soutenir, et pour les établissements d'adopter une attitude où les collectivités sont considérées comme des partenaires égaux et non pas comme des partenaires devant être « aidés ». Les participants ont aussi insisté sur le fait que les universités doivent comprendre comment leurs structures peuvent dissuader de participer aux initiatives ayant des retombées sociales et nuire aux participants sur les plans financier, scolaire ou de l'avancement professionnel. Ils ont recommandé de faire en sorte que les politiques administratives respectent la relation entre l'université et la collectivité, que les conseils d'administration des universités et des collectivités comptent des représentants des deux secteurs, et que les retombées sociales soient intégrées aux structures de permanence et de promotion des établissements et aux descriptifs de postes dans la collectivité.

### Vancouver

La table ronde de Vancouver est la seule à avoir été coorganisée avec un partenaire communautaire (la Vancouver Foundation). Les participants ont souligné l'importance de répondre aux besoins de la collectivité, de reconnaître l'expertise des chercheurs non traditionnels et de leur donner une voix, de lever les obstacles au sein des établissements et de créer une culture qui favorise et soutient les initiatives ayant des retombées sociales. Le financement – en particulier le manque de ressources, le financement à court terme qui nuit aux relations à long terme et les modèles de financement qui obligent les partenaires communautaires à se conformer à des critères précis pour satisfaire aux exigences de financement – est un défi de taille. Les participants ont incité Universités Canada à intensifier ses

## Différences régionales

---

travaux de promotion d'intérêts visant à accroître le financement à long terme, à faire participer les Autochtones à cette initiative et à collaborer avec des organisations comme Ashoka U et le projet pilote canadien de la Carnegie Community Engagement Classification pour éviter le dédoublement des efforts, mettre en commun les ressources et améliorer l'efficacité.

### Victoria

Seuls des représentants universitaires ont participé à la table ronde de Victoria. L'une des pratiques prometteuses dont il a été question lors de la séance est de planifier pour produire des retombées (c.-à-d. élaborer des théories du changement et des modèles logiques efficaces) et pour assurer la pérennité des initiatives en les menant à terme et en prenant le temps d'établir des relations de confiance. Reconnaissant l'importance du récit pour communiquer les retombées, les participants ont recommandé de simplifier la façon dont nous communiquons les messages et d'adapter le langage en fonction de l'auditoire. La concurrence entre les universités pour obtenir du financement, accroître leur visibilité et attirer des étudiants et des partenaires communautaires a été définie comme un obstacle aux travaux ayant des retombées sociales. Les participants ont proposé de délaissier la démarche individuelle au profit d'une démarche collective collaborative pour résoudre les enjeux locaux.

### Montréal

Les relations ont été un thème récurrent de la table ronde de Montréal. L'importance d'établir un climat de confiance et de protéger et d'entretenir les relations avec les partenaires communautaires a été au cœur des discussions. Les participants ont insisté sur l'importance de la cocréation et de l'établissement de relations fondées sur l'humilité et le respect. Les universités imposent souvent des échéanciers serrés et des objectifs contraignants aux partenaires communautaires, qui se sentent alors dépréciés et utilisés. De nombreux exemples d'initiatives fructueuses démontrent les avantages d'une démarche axée sur la cocréation dans les relations à long terme. Bon nombre de participants ont indiqué que le temps et l'effort requis pour tisser des liens solides, de même que l'absence de valorisation et de récompenses pour ce genre de travail dans le milieu universitaire, constituent des défis.

### Québec

Les participants à la table ronde de Québec ont discuté de l'importance de sensibiliser les membres du milieu universitaire à l'importance des travaux ayant des retombées sociales. L'engagement communautaire ne doit pas être perçu comme la troisième mission des universités, mais plutôt comme faisant partie intégrante de leurs missions d'enseignement et de recherche. Les professeurs qui ont participé à la discussion ont aussi indiqué qu'il est difficile pour les jeunes professeurs de faire des travaux ayant des retombées sociales tout en poursuivant leur carrière, car on leur conseille d'éviter de participer à des activités d'engagement communautaire avant d'avoir obtenu leur permanence. Les participants ont aussi noté que la structure et la culture universitaires ne favorisent pas les activités d'engagement communautaire, et souligné l'importance d'avoir le soutien des dirigeants universitaires en ce qui concerne les initiatives ayant des retombées sociales.

### Sackville

Les participants à la table ronde de Sackville ont soulevé l'importance de faire en sorte que la relation entre l'université et la collectivité soit mutuellement avantageuse. Bien souvent, les partenariats profitent davantage aux universités et aux étudiants qu'aux organisations communautaires. En outre, la lenteur des procédures administratives universitaires peut compromettre le lien de confiance entre l'université et le partenaire communautaire, d'où la nécessité de trouver des moyens plus simples et plus rapides d'indemniser le partenaire. Les universités doivent aussi envisager les partenariats d'une manière attrayante pour les organismes communautaires et demander : Quelle contribution les universités peuvent-elles apporter à leurs partenaires pour leur être utiles?

### Halifax

Les discussions à Halifax ont porté en grande partie sur l'initiative provinciale Change Lab Action Research (CLARI) qui vise à soutenir les collectivités de la Nouvelle-Écosse en leur fournissant une expertise en matière d'enseignement et de recherche; des espaces désignés; et des technologies de l'information pour résoudre des enjeux sociaux et économiques. L'initiative offre aux universitaires du financement de démarrage pour tenter de résoudre un problème relevé par la collectivité, ce qui fournit par le fait même un lieu où les membres de la collectivité peuvent entrer en contact avec des membres de leur université locale. Le Community Sector Council of Nova Scotia a fait une tournée pour promouvoir le programme dans les collectivités de la province.



## Principales considérations pour Universités Canada

---

Les participants ont formulé plusieurs recommandations sur la manière dont Universités Canada peut renforcer et accroître les retombées sociales des universités canadiennes. Ils ont entre autres proposé d'utiliser le récit de manière stratégique pour démontrer les retombées des universités dans leurs collectivités, car plusieurs d'entre eux estiment qu'Universités Canada est bien placée, à titre d'association nationale, pour élaborer et véhiculer ces messages.

Certains participants croient qu'il serait utile, pour Universités Canada, de continuer à organiser des rassemblements pour les universités et les collectivités et de favoriser le dialogue sur des thèmes particuliers. Procéder par thèmes permettrait aux universités et aux organismes communautaires de trouver ensemble des solutions à des enjeux complexes comme le logement abordable, la santé mentale, les opioïdes, la réconciliation, l'itinérance, les transports et les changements climatiques. Autrement, les discussions pourraient porter sur différents aspects des retombées sociales comme l'approvisionnement social, les partenariats université-collectivité, l'utilisation d'installations, les relations avec les anciens et l'apprentissage par l'expérience. Les participants ont aussi proposé de relier l'Initiative sur les retombées sociales d'Universités Canada aux objectifs du Programme de développement durable des Nations Unies qui est mieux connu et pourrait nous aider à atteindre ces objectifs.

Les participants ont aussi recommandé à Universités Canada de servir de pôle de connaissance et de transmettre des outils et des ressources aux membres, comme des outils de mesures; des pratiques exemplaires en matière de partenariats; des modèles de protocoles d'entente; des façons d'inclure les retombées sociales aux plans stratégiques; et des études de cas sur des structures qui reconnaissent et récompensent les activités ayant des retombées sociales.

Un certain nombre de participants ont proposé qu'Universités Canada intègre la question des retombées sociales à ses activités de promotion d'intérêts auprès du gouvernement fédéral. Ils estiment que la vaste expertise de l'association et les relations solides qu'elle entretient avec la fonction publique lui permettent de démontrer l'importance des universités pour renforcer les collectivités, et de plaider pour un financement accru pour y parvenir.

En outre, Universités Canada pourrait collaborer avec ses membres pour susciter l'engagement de la haute direction à l'égard des initiatives et des pratiques des établissements ayant des retombées sociales. L'association pourrait aussi fournir à ses membres une série de principes directeurs pour faire progresser les retombées sociales des universités canadiennes comme priorité nationale.

## Leçons apprises

---

Nous avons retenus plusieurs leçons tirées des échanges lors des tables rondes sur les retombées sociales. Voici les principaux points à retenir :

- *Terminologie* : Le terme « retombées sociales » n'est pas efficace, car il n'interpelle pas un grand nombre de personnes. Bien que les discussions soient axées sur les résultats d'activités favorisant la prospérité des collectivités, les différents termes employés (infrastructure sociale, entreprise sociale, engagement communautaire, moteur de changement, innovation sociale, etc.) sèment la confusion.
- *Participants* : Les points de vue et les expériences des participants ont été les éléments clés de la réussite des tables rondes. Comme les retombées sociales touchent plusieurs aspects de l'entreprise universitaire, il a été utile pour les participants d'acquérir une compréhension stratégique des nombreuses façons dont les universités entrent en contact avec les collectivités.
- *Proportion de participants des universités et des collectivités* : Bien qu'Universités Canada se soit efforcée de convier un nombre égal de participants des universités et des collectivités aux tables rondes, la majorité d'entre elles comptaient beaucoup plus de représentants des universités. Il pourrait être utile de coorganiser les tables rondes avec un organisme communautaire pour que la discussion soit plus équilibrée. Les participants ont aussi recommandé de déterminer une raison claire pour inciter les organismes communautaires à participer.
- *Durée* : Les participants ont recommandé d'accroître la durée des tables rondes de trois à quatre heures et d'inclure un déjeuner ou une occasion de réseautage.
- *Réaction* : Les participants réclament des occasions supplémentaires d'échanger et d'apprendre les uns des autres. Ils ont fourni des commentaires positifs et sont heureux qu'Universités Canada ait entrepris cette initiative.

## Conclusion et prochaines étapes

---

Universités Canada remercie tous les participants d'avoir fait part de leurs commentaires, points de vue et expériences lors des tables rondes sur les retombées sociales. Au cours des prochains mois, elle continuera de travailler avec le Groupe consultatif sur les retombées sociales et le réseau de responsables des retombées sociales pour faire progresser l'Initiative, organiser une série de rassemblements régionaux et élaborer une campagne de communication pour présenter les retombées des universités dans les collectivités. Universités Canada poursuivra ses échanges avec le réseau Community Campus Engagement Canada (CCEC), le projet pilote canadien de la Carnegie Community Engagement Classification, Ashoka Canada, le programme RECODE, l'Association canadienne du personnel administratif universitaire et Collèges et instituts Canada pour examiner les secteurs de collaboration. L'association explorera aussi les synergies possibles avec les objectifs de développement durable des Nations Unies et les façons d'en tirer parti pour faire progresser l'Initiative.

## Annexe A

### Ordre du jour des tables rondes sur les retombées sociales

---

#### About

##### **Au sujet d'universités canada**

Universités Canada est l'association nationale qui représente les universités canadiennes. S'appuyant sur une dizaine d'années de travaux axés sur la collaboration entre les universités et la collectivité, l'association dirige une initiative pancanadienne visant à définir, à renforcer et à promouvoir les retombées sociales des universités canadiennes. Veuillez consulter le document d'information ci-joint pour obtenir des précisions concernant l'Initiative sur les retombées sociales.

Dans le cadre de l'Initiative, nous organisons une série de discussions en table ronde dans des centres régionaux du pays afin d'offrir des occasions de mettre en commun de l'information et des connaissances; de renforcer les liens entre collègues et entre secteurs; et d'orienter l'Initiative.

#### Objectifs

Les objectifs de la séance sont les suivants :

- recueillir des exemples de réussites et de pratiques exemplaires en matière de retombées sociales;
- comprendre les obstacles et les manières de les surmonter;
- envisager des stratégies pour maximiser et accroître les retombées sociales des universités canadiennes;
- cibler les manières dont Universités Canada peut contribuer à accroître les retombées des universités canadiennes.

#### Ordre Du Jour

##### **Mot de bienvenue et présentations**

##### **Contexte et raison d'être**

Réussites et pratiques exemplaires

- *Quel est un exemple récent de retombées sociales dont vous êtes fier (qui s'est produit au cours de la dernière année)?*
- *Quelles sont les pratiques exemplaires qui ont fait de cet exemple une réussite marquante?*

Obstacles et solutions

- *Quels obstacles empêchent les initiatives ayant des retombées sociales d'avoir des retombées maximales?*
- *Quelles sont les solutions proposées pour surmonter ces obstacles?*
- *Comment une initiative comme celle d'Universités Canada peut-elle appuyer vos travaux?*

##### **Prochaines étapes**

##### **Levée de la séance**

## Annexe B

### Aperçu de l'Initiative sur les retombées sociales

#### Qu'est-ce que l'Initiative sur les retombées sociales?

Depuis une dizaine d'années, Universités Canada mise de plus en plus sur l'engagement communautaire pour relever les défis et surmonter les obstacles majeurs, et explore des possibilités de faire valoir les partenariats campus-collectivité pour maximiser les retombées. En 2018, Universités Canada a obtenu une subvention de la Fondation McConnell pour appuyer ses activités, plus particulièrement, pour diriger une initiative pancanadienne visant à analyser, à renforcer et à promouvoir les retombées sociales des universités dans leur collectivité.

L'Initiative a pour objectifs de mieux comprendre les initiatives des établissements qui génèrent des retombées sociales, de créer des outils permettant de renforcer les capacités et de mettre les connaissances en commun, ainsi que d'élaborer une trame narrative porteuse sur le rôle que jouent les universités dans leurs collectivités.

#### Que signifie « retombées sociales »?

Toutes les universités ont des répercussions sociales sur leurs collectivités. Dans le cadre de l'Initiative, Universités Canada entend par « retombées sociales » les effets positifs résultant des initiatives qui abordent les problèmes sociaux, économiques, environnementaux et culturels auxquels sont confrontés les individus, les organisations et les collectivités. Ce concept va au-delà de la mission universitaire et englobe la totalité des activités d'un établissement, à savoir :

- *Les finances* (acheter localement et appuyer les entreprises situées à proximité)
- *Les espaces physiques* (offrir aux collectivités l'accès aux gymnases, aux salles de réunion, aux bibliothèques, aux terrains, etc.)
- *Les relations* (cultiver de bonnes relations avec les étudiants, les gouvernements, l'industrie, etc.)
- *Les activités de recherche* (trouver des solutions novatrices aux problèmes locaux)
- *L'enseignement et l'apprentissage* (des occasions d'apprentissage en lien direct avec la collectivité locale)

Le diagramme suivant permet de visualiser les nombreux moyens par lesquels les universités ont des retombées sociales dans leur collectivité.



#### Moyens de participer

- Activités financières
- Espaces physiques
- Bonnes relations
- Activités de recherche
- Enseignement et apprentissage

#### Résultats

- Inclusion sociale accrue
- Croissance économique
- Pratiques environnementales améliorées
- Enrichissement des activités culturelles

Nous reconnaissons que les établissements membres utilisent différents termes pour faire référence aux initiatives entre les milieux communautaire et universitaire, et parlent, entre autres, d'engagement communautaire, d'innovation sociale, d'infrastructure sociale, d'entreprise sociale, de mission sociale et de bien commun. **Le terme « retombées sociales » utilisé par Universités Canada englobe tous ces concepts.**

**Nota :** La portée de cette initiative vise les répercussions sociales des universités canadiennes dans les collectivités environnantes, y compris sur les campus et dans les localités. L'Initiative ne se penche pas sur les communautés virtuelles et mondiales.

## Annexe C

### Liste des participants

#### Calgary

Parker Chapple, chef de la direction, Calgary Pride

Alexandra Daignault, agente de liaison pour les entrepreneurs sociaux étudiants et le conseil d'administration jeunesse, Trico Charitable Foundation

Robbin Gibb, neurosciences, University of Lethbridge

Cameron Howey, Lethbridge United Way

Melanie Hulsker, directrice par intérim, quartiers de Calgary, Ville de Calgary

Susan Mide Kiss, directrice principale, Engagement communautaire, University of Calgary

Janice Newberry, anthropologie, University of Lethbridge

Jessica O'Connell, gestionnaire de campagne pour le secteur public, United Way of Calgary and Area

Brandy Old, coordonnateur, programme Agility, University of Lethbridge

Tanya Pace-Crosschild, directrice générale, Opokaa'sin Early Intervention Society

Penny M. Pexman, vice-rectrice adjointe à la recherche, University of Calgary

Michael Quinn, vice-recteur adjoint à la recherche, aux bourses d'études et à l'engagement communautaire, Mount Royal University

Leslie Reid, vice-provost à l'enseignement et à l'apprentissage, University of Calgary

Lena Soots, directrice par intérim, Recherche, bourses d'études et engagement communautaire, Trico Changemakers Studio

James Stauch, directeur, Institut de prospérité communautaire, Mount Royal University

Shelly Wismath, doyenne, École d'éducation libérale, University of Lethbridge

#### Edmonton

Morgan Allen, Multicultural Health Brokers Cooperative

Danisha Bhaloo, membre du Sénat de la University of Alberta; Développement et communications, Club des garçons et filles; Grands frères, grandes sœurs

Cecilia Blasetti, directrice adjointe, Boyle McCauley Health Centre

Keltie Gower, MacEwan University

Anastasia Lim, directrice générale, Relations avec la collectivité, University of Alberta

Alexis Lockwood, MacEwan University

Laura Rogers, coordonnatrice, Recherche communautaire, The King's University

Tom Stevenson, professeur d'études cliniques, chef de département, Chirurgie buccale et maxillo-faciale, Faculté de médecine et de dentisterie, University of Alberta

Leo Wong, MacEwan University

#### Halifax

Veronica Bacher, coordonnatrice, Subventions de recherche, Mount Saint Vincent University

Fiona Black, vice-provost associée à l'enseignement (par intérim), Dalhousie University

Kevin Buchan, directeur, Bureau de l'innovation et de l'engagement communautaire, Saint Mary's University

Alice Evans, directrice générale, The Club Inclusion

Brad Long, titulaire de la chaire de recherche John T. Sears en responsabilité sociale d'entreprise; directeur, Département de gestion, St. Francis Xavier University

Pauline MacIntosh, travailleuse sur le terrain, Département Extension, St. Francis Xavier University

Arlene MacDonald, directrice générale, Community Sector Council of Nova Scotia

Adam Sarty, vice-recteur à la recherche; doyen, Études supérieures et recherche, Saint Mary's University

Susan Spence, vice-provost, Planification et analyse, Dalhousie University

Megan Turner, gestionnaire, Apprentissage par le service, St. Francis Xavier University

Julia Watt, directrice générale, Avancement, marketing et relations avec les donateurs, Dalhousie University

#### Montréal

Pierre-Jean Alarco, conseiller, Mobilisation des connaissances et engagement des communautés, Polytechnique Montréal

Sondès Allal, coordonnatrice de projets dans la communauté, Université de Sherbrooke

Philippe Allard, conseiller à la direction de la formation et de la recherche, Polytechnique Montréal

Miguel Aubouy, conseiller au Service d'appui à la recherche, à l'innovation et à la création, Université de Sherbrooke

Robert Bilterys, doyen, Formation continue et partenariats, Université du Québec en Outaouais

Judith Cayer, coordination, Développement et viabilité, Bâtiment 7

Julie Dassylva, conseillère au Développement économique – enseignement supérieur, direction du développement économique, Ville de Montréal

Shirley Fangen, conseillère en Développement durable, Polytechnique Montréal

Veronica Gomez, étudiante, UQAM

Carole Graveline, directrice, Engagement et partenariats avec la communauté, Université McGill

Isabel Heck, professeure associée; codirectrice de l'incubateur Parole d'excluEs, UQAM

Chad Lubelsky, directeur de programme, Fondation McConnell

Charmaine Lyn, directrice intérimaire, SHIFT Centre for Social Transformation, Université Concordia

Martin Minville, conseiller à la vie étudiante, École de technologie supérieure

## Annexe C

### Liste des participants

Annie Sabourin, adjointe au vice-recteur, Université de Montréal

Claudia Santillana, étudiante, UQAM

Paula Shayoun, boursière en innovation sociale, Fondation McConnell

Marcel Simoneau, directeur du Service aux collectivités, UQAM

Geneviève Sioui, coordinatrice de l'engagement communautaire autochtone, Université Concordia

Laurence Solar-Pelletier, chargée de projet et analyste en gestion de l'innovation, Polytechnique Montréal

Ludivine Tomasso, étudiante, UQAM

#### Québec

Luc Audebrand, professeur titulaire; titulaire de la Chaire de leadership en enseignement sur l'engagement social, Université Laval

Marianne Beaulieu, professeure adjointe, Faculté des sciences infirmières, Université Laval

Régnald Bergeron, vice-recteur aux affaires externes, internationales et à la santé, Université Laval

Sophie Duchaine, agente de recherche, Direction des études et de la recherche, Université du Québec

Marie-Josée Fortin, directrice du bureau de la présidence, Université du Québec

Céline Lemay, coordonnatrice, Service du développement institutionnel et des affaires publiques, UQTR

Sophie Michaud, chargée des contenus et des projets en partenariats, Communagir

Stéphanie Moreau, adjointe-conseillère, direction générale, ENAP

Marie-Claude Trépanier, responsable du Service du développement institutionnel et des affaires publiques, UQTR

#### Sackville

Marc Anger, directeur des communications, Université de Moncton

Jean Paul Boudreau, recteur et vice-chancelier, Mount Allison University

Éric Laroque, directeur des partenariats, Université de Moncton

Karina Leblanc, directrice générale, Centre Pond-Deshpande, UNB

Robyn Leblanc, gestionnaire de programme, John Howard Society of Southeastern New Brunswick Inc

Rachel Mathis, directrice, B4C Social Venture Accelerator

Erin Steuter, professeur et chef de département (sociologie), Mount Allison University

#### Saskatoon

Lisa Erikson, gestionnaire, Relations avec la collectivité, Station 20 West, University of Saskatchewan

Isobel M. Findlay, École d'administration des affaires Edwards; codirectrice (université), Institut collectivité-université de recherche sociale, University of Saskatchewan

Bill Holden, codirecteur (collectivité), Community-University Institute for Social Research, University of Saskatchewan

Robert Hoppa, doyen associé, Recherche, Faculté des arts; professeur d'anthropologie, University of Manitoba

Cooper Muirhead, adjoint au programme d'apprentissage actif, St. Thomas More College

Craig Perrault, directeur, Relations avec les anciens et la collectivité, University of Regina

Penelope Sanz, The Engaged Scholar Journal, University of Saskatchewan

Caitlin Ward, gestionnaire, Apprentissage actif et par l'expérience, St. Thomas More College

Galen Heinrichs, Ville de Saskatoon

Meaghan Risling, coordonnatrice de projet, Initiatives de recherche stratégiques, University of Saskatchewan

Shan Landry, consultante en développement communautaire

#### Toronto

Julia Armstrong, agente, Partenariats de recherche, Ontario Tech University

Kim Bailey, directrice, Initiatives stratégiques, Bureau de l'innovation sociale, Ryerson University

Tanya Bowes, secrétaire et membre du conseil d'administration, OCAD University

Christopher Brittain, doyen, Divinité, Trinity University College

Amanda Buchnea, coordonnatrice, Politique et planification, Vers un chez-soi Canada

Eliza Chandler, Art déviant et handicap, École des études sur le handicap, Ryerson University

Vidal Chavannes, doyen, Innovation, Services de police de Durham

John Duncan, directeur, Étiques, société et droit, Trinity University College

Manjit Jheeta, directrice, Bureau des partenariats, Ville de Toronto

Isabelle Kim, directrice, Centre des partenariats communautaires, University of Toronto

Lauren Kimura, coordonnatrice de recherche, Observatoire canadien sur l'itinérance, Université York

Pauline Larson, gestionnaire principale des politiques économiques, Downtown Yonge Business Improvement Area

Julie MacIsaac, directrice, Innovations et transformations, Teaching City Oshawa

Susan Mazza, agente de projets spéciaux, Bureau des relations gouvernementales, University of Toronto

Jason McKinney, Église Épiphanie et Saint-Marc (Parkdale, Toronto); Fiduciefoncière de Parkdale; Table de planification du quartier de Parkdale (Parkdale People's Economy); Banque alimentaire de Parkdale

Melanie Panitch, directrice générale, Bureau de l'innovation sociale, Ryerson University

Cheryl Prescod, directrice générale, Black Creek Community Health Centre

Jesson Reyes, Migrants Resource Centre Canada

Lorna Schwartzentruber, directrice adjointe, Programmes d'accès et engagement communautaire, Université York

## Annexe C

## Liste des participants

Effie Slapnicar, trésorière et directrice générale, University of St. Michael's College

Peter Stoett, doyen, Faculté des sciences sociales et humaines, Ontario Tech University

Jutta Treviranus, directrice, Centre de recherche en design inclusif, Faculté de design, OCAD University

Alia Weston, professeure adjointe, Faculté des arts libéraux et des sciences, Faculté des études supérieures, OCAD University

**Vancouver**

Yusuf Alam, directeur adjoint, Centre d'apprentissage axé sur la collectivité, The University of British Columbia

Kris Archie, directrice générale, Cercle sur la philanthropie et les peuples autochtones au Canada

Kate Armstrongs, directrice, Laboratoires vivants, Emily Carr University of Art + Design

Faith Auton-Cuff, doyenne associée, Faculté des arts, Kwantlen Polytechnic University

Nadia Beyzaei, Laboratoire de design de la santé, Emily Carr University of Art + Design

Davin Boutang, gestionnaire, Binners' Project

Cameron Cartiere, professeure, Faculté de la culture et de la collectivité, Emily Carr University of Art + Design

Kat Cureton, gestionnaire par intérim, Relations externes et engagement communautaire, The University of British Columbia

Joanne Curry, vice-rectrice aux relations externes, Simon Fraser University

Pegah Djamzad, responsable, programme Changemaker Campus de la Simon Fraser University, Radius

Garry Fehr, vice-recteur adjoint, Recherche, engagement et études supérieures, University of the Fraser Valley

Meg Holden, professeure, Études urbaines et géographie, Simon Fraser University

Larissa Horne, coordonnatrice, Apprentissage par l'expérience, University of the Fraser Valley

Adriaan de Jager, vice-recteur adjoint, Relations gouvernementales et engagement communautaire, The University of British Columbia

Am Johal, directeur, Bureau Vancity d'engagement communautaire, Simon Fraser University

Steven Lam, vice-recteur adjoint à la recherche; doyen, Études supérieures, Emily Carr University of Art + Design

Jesse McKee, responsable de la stratégie, 221A

Michelle Nilson, professeure agrégée, Faculté d'éducation, Simon Fraser University, Community-Campus Engage Canada (CCEC)

Dara Parker, vice-présidente, Subventions et initiatives communautaires, Vancouver Foundation

Wes Regan, planificateur social, Ville de Vancouver

Vanessa Richards, Engagement communautaire, 312 Main Street

Robert Simons, président, Port Moody Foundation

**Victoria**

Geoff Archer, professeur agrégé, École d'administration des affaires, Royal Roads University

Jen Kyffin, agente de liaison communautaire, University of Victoria

Robin McLay, conseiller principal auprès du recteur, Innovation sociale et partenariats stratégiques, Bureau du recteur, Vancouver Island University

Rhianna Nagel, coordonnatrice, Apprentissage axé sur la collectivité, University of Victoria

Julie Potter, directrice adjointe, Relations avec les gouvernements et les collectivités, Division des relations externes, University of Victoria

Todd Thexton, professeure adjointe et directeur de programme, École d'administration des affaires, Royal Roads University

Jennifer Vornbrock, directrice générale, Relations avec les gouvernements et les collectivités, Division des relations externes, University of Victoria

Debora Zornes, directrice, Services de recherche, Renforcement des capacités en matière d'équité, de diversité et d'inclusion, Bureau des services de recherche, Royal Roads University

**Waterloo**

Laura Allan, directrice générale, Centre Schlegel d'entrepreneuriat et d'innovation sociale, Wilfrid Laurier University

Patrick Byrne, gestionnaire de programme, CityLAB Hamilton

Tania Del Matto, directrice, GreenHouse, University of Waterloo

Christine Giancola, directrice, Relations stratégiques, Redeemer University College

Abby Goodrum, coordonnatrice de programme, Expérience des utilisateurs, Wilfrid Laurier University

Mariam Hayward, gestionnaire, Transfert des connaissances et retombées, Western University

Dave Heidebrecht, gestionnaire, Bureau de l'engagement communautaire, McMaster University

Paul Heidebrecht, directeur, Kindred Credit Union Centre for Peace Advancement; professeur adjoint, University of Waterloo

Joe Henry, doyen, Affaires étudiantes, King's University College

Scott Kline, vice-recteur adjoint et doyen, St. Jerome's University

Kelly McManus, directrice principale, Relations et activités communautaires, University of Waterloo

Heather Montgomery, The Working Centre

Liz Weaver, coprésidente-directrice générale, Tamarack Learning Centre

Shannon Weber, directrice, Relations universitaires, Wilfrid Laurier University

Garth Yule, directeur général, Junxion