



# Une institution nommée université... **DANS UN SIÈCLE PORTANT LE NUMÉRO 21**

Par Elaine Hémond

**O**n l'a connue humaniste et critique. On la veut maintenant « entrepreneuriale » et rentable. On lui demande d'être une partenaire de développement dans un contexte néo-libéral. On rêve qu'elle s'affirme comme le creuset d'une nouvelle citoyenneté éclairée... et performante. On la souhaite résistante aux modes et subversive aux idées toutes faites alors qu'on lui impose la soumission aux lois du marché. On l'invite à être un acteur local à l'heure où le global est présenté comme la seule planche de salut. Dans ce nœud de définitions et d'attentes, il est hasardeux de tenter de définir le rôle de l'université de la prochaine décennie. Pourtant, c'est ce que Réseau a essayé de faire en posant quatre questions aux chefs des différents établissements de l'Université du Québec.

## Quel est, selon vous, le rôle de l'université dans une société ?

**Francis R. Whyte**, Université du Québec à Hull (UQAH). Je crois que l'université est un centre de production et de diffusion du savoir. Dans le contexte actuel et à venir, l'université jouera un rôle de plus en plus important pour l'ensemble du fonctionnement social et pour la totalité de la population. Même s'il est vrai que des concurrents aux universités surgiront dans les divers champs du développement du savoir, l'imbrication de l'université aux différents pans de la société sera accrue. Pour atteindre cet arrimage total, il importe d'abord que l'université reconnaisse elle-même l'importance de son rôle.

**Roch Denis**, Université du Québec à Montréal (UQAM). On reconnaît principalement trois grandes responsabilités sociales aux universités : l'enseignement aux trois cycles, la recherche-crédation et le service à la collectivité. C'est en s'acquittant bien de ces fonctions que l'université joue le mieux son rôle dans la société. Et c'est en cela même aussi qu'elle est un grand service public, dans le sens le plus noble du terme. À l'ère de la mondialisation, plusieurs grands universitaires et scientifiques dans le monde appellent l'université à demeurer ce qu'elle est, à ne pas renoncer à sa mission spécifique. Et je crois qu'ils ont raison. Leur appel est une inspiration.

**Jules Arsenaux**, Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue (UQAT). Aujourd'hui, le rôle d'une université est non seulement de développer les connaissances, de les transmettre et de former la relève scientifique, mais elle doit aussi jouer un rôle important de partenaire économique et social. Dans une société fondée sur l'économie du savoir, il est clair que l'université est devenue un acteur économique de premier plan. Ses autres rôles de formation du citoyen et de développement social ne doivent toutefois pas être oubliés.



**Anne Marrec**, Télé-université (Téluq). Aujourd'hui comme hier, l'université reste le haut lieu du savoir, un haut lieu qui doit évoluer sans être asservi aux valeurs de l'époque ni aux modes. Cela ne veut pas dire que l'université doit être imperméable à ces modes. Elle peut être influencée par ces dernières, mais il est important que l'université garde une distance objective, voire critique. L'université ne doit surtout pas devenir l'instrument de promotion et de réalisation d'un mouvement conjoncturel. À mon avis, il convient plutôt que l'université reste un carrefour où se traite l'ensemble de l'information d'hier et d'aujourd'hui et qu'elle contribue, par l'intrant particulier du savoir, à configurer l'avenir.

**Claire V. de la Durantaye**, Université de Québec à Trois-Rivières (UQTR). Je vois l'université comme un acteur majeur dont le rôle est axé sur l'innovation, le développement des personnes ainsi que leur intégration dans l'économie du savoir. C'est aussi un agent de changement qui doit faire avancer le savoir et contribuer à l'amélioration économique, culturelle et sociale du milieu. Enfin, l'université constitue aussi un maillon important d'un réseau qui lie les acteurs économiques, culturels et sociaux de partout à travers le monde.

**Marcel Proulx**, École nationale d'administration publique (ENAP). L'un des grands rôles que je vois à l'université est de contribuer au développement de l'intelligence collective. Je définirais cette intelligence collective comme la capacité à comprendre le monde, à le rendre plus intelligible et davantage maîtrisable. On pense ici immédiatement à la recherche et à la création. Mais le développement de l'intelligence passe aussi par la formation : l'université vise en effet à former des « intelligences », des personnes aptes à utiliser, dans l'action, un regard et des pratiques nourries par l'approche scientifique et la connaissance savante.

### **Quel principal défi entrevoyez-vous pour l'université ?**

**Roch Denis**, (UQAM). J'en vois quatre. D'abord, il importe que l'université parvienne à concilier accessibilité et réussite. Certains sont tentés d'opposer ces deux défis, mais compte tenu des exigences de notre époque, qui allient science et démocratie, ils doivent aller de pair et c'est possible.

Un second défi touche la nécessaire liberté de l'université. Le courant prédominant actuel, qui a pour effet d'accroître les contrôles gouvernementaux ou les pressions utilitaristes sur l'université, appelle toute notre vigilance critique. La capacité d'initiative autonome de l'université est essentielle au progrès de l'enseignement et de la recherche.

Un troisième défi touche la coopération entre les établissements. Enfin, l'autre grand défi des cinq ou dix prochaines années est celui de l'internationalisation, c'est-à-dire d'une saisie de l'international comme facteur et vecteur de la qualité de nos programmes et de nos travaux en recherche et création. Pour les étudiants, en particulier, un séjour d'études à l'étranger dans le cadre du cursus académique peut être un facteur déterminant de persistance et de réussite aux études. C'est très important.

**Pierre Lapointe**, Institut national de la recherche scientifique (INRS). La problématique de renouvellement et de ressourcement du corps professoral est l'un des grands défis des universités. Par ailleurs, à côté de la difficulté d'embaucher et de retenir des professeurs et des chercheurs, la démographie du Québec laisse aussi entrevoir des problèmes pour recruter le nombre d'étudiants dont la société aura besoin, notamment en sciences. Enfin, en amont de ces deux questions, se pose celle de la place faite aux sciences au primaire et au secondaire. Comment se fait-il que nous n'arrivons pas à donner davantage le goût

**Pierre Lucier**, président de l'UQ, **Claire V. de la Durantaye**, rectrice de l'UQTR, **Pierre Lapointe**, directeur général de l'INRS, **Anne Marrec**, directrice générale de la Téluq, **Roch Denis**, recteur de l'UQAM, **Marcel Proulx**, directeur général de l'ÉNAP, **Robert Papineau**, directeur général de l'ETS, **Jules Arsenault**, recteur de l'UQAT, **Bernard Angers**, recteur de l'UQAC, **Pierre Couture**, recteur de l'UQAR, **Francis R. Whyte**, recteur de l'UQAH

des sciences aux jeunes? Il y a là un grand défi pour toutes les universités et en particulier pour celles qui forment des éducateurs.

**Marcel Proulx**, ENAP. Je vois deux principaux défis. Le premier défi de l'institution universitaire est d'assurer un équilibre entre ses deux fonctions majeures, l'enseignement et la recherche, qui ont tendance à se faire concurrence. On est tenté actuellement de privilégier la recherche et de négliger un peu l'enseignement. Les semaines des professeurs, qui sont aussi des chercheurs, sont limitées et il n'est pas toujours facile pour eux d'investir également dans les deux volets de leur fonction.

**Anne Marrec**, Téléuq. Actuellement, je crois que le premier défi de l'université, c'est d'être capable de passer à travers les modes et de refuser l'asservissement pour garder la capacité d'éclairer le citoyen.

**Robert L. Papineau**, École d'enseignement de technologie supérieure (ETS). Je m'inquiète de la poussée de la vision utilitaire de l'université. Il y a, selon moi, un danger de «cégépiser» les universités en les incitant à perdre leurs capacités d'action et leur sens critique.

**Jules Arsenaux**, UQAT. Le défi actuel des universités est de garder leur distance critique envers les bailleurs de fonds, aussi bien les gouvernements que les entreprises. Le rôle de critique social des universités est affaibli par des liens qui bâillonnent souvent ceux dont le rôle serait de questionner et de débattre.

**Francis R. Whyte**, UQAH. Selon moi, l'un des grands défis de l'université québécoise est de faire reconnaître son importance par le gouvernement. Comme l'écrit Jacques Delors, les tensions entre le court terme et le long terme sont vives dans les sociétés et il est essentiel que les gouvernements accordent autant de sérieux à des objectifs à long terme comme l'éducation qu'à ceux à court terme comme la santé. Ne l'oublions pas, tout découle de l'éducation!

### Quelle perception avez-vous de l'avenir de votre établissement ?

**Robert L. Papineau**, ETS. J'ai une vision optimiste de l'avenir de notre université. Le nombre de nos étudiants continue à s'accroître et la formule d'études de génie qui s'inscrivent dans la suite d'un diplôme d'études collégiales en génie répond toujours aux besoins des étudiants et des entreprises.

**Pierre Couture**, (UQAR). Malgré sa petite taille, l'UQAR a acquis un rayonnement et un statut qu'elle entend ardemment défendre et conserver dans le nouveau monde du savoir. Elle

compte s'y employer de trois manières : en assumant le développement des trois cycles de formation suivant des cibles spécifiques, en réaffirmant ses interventions en recherche-crédation et en renforçant ainsi qu'en exprimant son leadership en matière de développement régional durable. Voilà brièvement les grandes lignes directrices que se donne l'UQAR pour les années à venir. Le sens profond de ce canevas réside dans notre souci d'assurer la réussite de nos étudiants: ce sont eux les véritables agents de changement qui sont au cœur de nos préoccupations.

**Bernard Angers**, UQAC. L'avenir de l'UQAC se présente bien et je crois que la poursuite de notre dynamisme repose sur le maintien de l'harmonie avec nos partenaires qui sont les entreprises et les gouvernements. Nous avons amorcé un processus de revirement de la situation économique de la région avec l'implantation d'une masse critique importante dans le développement de produits de transformation de l'aluminium et notre objectif est de cheminer dans le même sens avec l'industrie de la forêt.

**Pierre Lapointe**, INRS. Notre université ayant une mission de recherche et de formation d'une main-d'œuvre hautement spécialisée, d'emblée je dirais que notre avenir repose sur le maintien et l'accroissement de notre pertinence sociétale. Le lien de nos activités avec la société est direct et, en ce sens, il convient que la recherche soit de plus en plus contextualisée et qu'elle réponde aux besoins socioéconomiques et culturels du Québec. Par ailleurs, dans la société du savoir, la demande de spécialistes dans les nouvelles technologies de l'information, en télécommunications, dans le domaine biomédical et dans les «nanosciences» sera énorme. Aussi, nous devons nous appliquer à mettre les meilleurs programmes sur le marché et à développer une «technopédagogie» mieux adaptée aux milieux de travail.

### Où voyez-vous les grands défis de votre établissement ?

**Anne Marrec**, Téléuq. L'un des grands défis de la Télé-université est de faire reconnaître l'unicité du modèle d'université qu'elle a développé non pas comme un service supplémentaire pour des étudiants qui fréquentent un campus, mais comme une université à part entière pour ceux et celles qui n'auraient pas accès aux études universitaires sans l'enseignement à distance. Notre modèle propose une immersion intellectuelle, sociale et affective dans une communauté universitaire virtuelle où sont simulées toutes les fonctions d'un campus traditionnel de façon totalement novatrice.

**Francis R. Whyte**, UQAH. L'UQAH est un cas particulier. C'est la seule université en milieu frontalier et, alors que les autres ont généralement atteint leur rythme de croisière, elle est encore en construction. Lorsque l'UQAH a été fondée, il y a vingt ans, la région n'était pas ce qu'elle est aujourd'hui. Dynamique différente. Pas d'identité propre. La région se voyait comme un dortoir d'Ottawa et était totalement dépendante de la fonction publique fédérale. Récemment, tout a commencé à changer à un rythme relativement fulgurant. La démographie est en croissance. Le virage de la diversification économique est pris et a débouché sur une planification stratégique orientée vers le haut savoir. L'un des grands défis de l'UQAH pour les prochaines années est de faire reconnaître par Québec les spécificités de la région de façon à pouvoir développer une université répondant à la taille et aux besoins de la région. Notre université devrait pouvoir se comparer à celle de Chicoutimi.

**Robert L. Papineau**, ETS. Dans le créneau où nous œuvrons, l'un des grands défis est de nous tenir à l'avant-garde des développements scientifiques et technologiques. Et c'est un défi de taille, car les choses vont très vite en sciences et en génie. Les entreprises s'attendent, en effet, à ce que nous leur fournissions une main-d'œuvre compétente dans les secteurs d'application du génie les plus nouveaux.

Déjà, les résultats de l'ETS sont comparés à ceux d'universités américaines et canadiennes qui ont parfois un financement annuel de 2000 \$ de plus par étudiant. Pour l'instant, nous nous comparons bien avec ces universités et nos politiciens se gaussent de nos performances. Mais combien de temps le pourrons-nous, si on nous presse de faire toujours plus avec moins d'argent? Ce mode de financement par contrats de performance me semble aussi une façon de contrôler nos priorités, et je crains qu'un jour toute notre gestion soit codifiée hors de nos murs.

**Claire V. de la Durantaye**, UQTR. Plusieurs défis confronteront l'UQTR au cours des prochaines années. Notre université devra, entre autres, garder ses meilleures ressources et se faire davantage connaître et reconnaître.

Un autre des défis de notre université est de concilier sa vocation générale avec les secteurs en développement. Elle souhaite ainsi se positionner comme la référence dans les secteurs d'avenir suivants : professions de la santé, PME, formation des maîtres, sciences comptables, études québécoises, génie (pâtes et papiers), énergie (IRH).

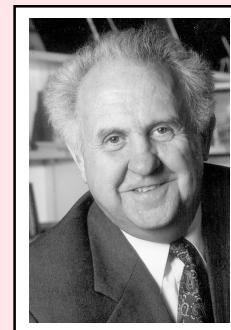
**Pierre Couture**, UQAR. À l'UQAR, il s'agit de continuer sur notre lancée et de contrebalancer la décroissance par le développement de nouvelles manières d'habiter notre territoire en tenant

## L'UNIVERSITÉ SELON PIERRE DECELLES<sup>1</sup>

**Une université, c'est essentiellement trois types d'espace. Ce sont les espaces scientifique, didactique et administratif ou organisationnel. Dans l'espace scientifique, c'est le savoir, c'est l'ouverture intellectuelle, c'est la recherche. L'espace didactique, c'est le lieu de l'enseignement et de l'apprentissage et c'est là que se retrouvent les étudiants. L'espace administratif s'est beaucoup complexifié, si bien que c'est devenu une bureaucratie professionnelle avec le temps.**

**Il y a une culture propre à chacun de ces trois espaces. Par exemple, c'est l'autonomie qui est la valeur centrale de l'espace scientifique; dans l'espace administratif, c'est l'interdépendance, c'est-à-dire un équilibre entre le nécessaire contrôle et la réponse à des besoins; enfin, dans l'espace didactique, on voit que ce n'est plus une culture de succession d'un maître à l'autre, mais plutôt une sorte de grand service à la société.**

<sup>1</sup> M. DeCelles est décédé au moment où *Réseau* amorçait les entretiens avec les chefs d'établissement. Voici un extrait du *Recueil de textes et notes de la session de formation*, 1993, ÉNAP, Sainte-Foy.



compte de ses contraintes. Pour cela, nous devons miser sur ses particularités hybrides qui le confrontent à la fois aux problèmes des centres urbains et à ceux de la ruralité. Il nous faut transformer en forces les menaces liées au sous-développement économique et technologique ainsi qu'à la situation démographique qui affecte une grande part de nos régions à l'heure actuelle.

## Conclusion

En acceptant de répondre aux questions de *Réseau*, les chefs d'établissement ont en quelque sorte joué à *Dessine-moi une université*. Dans cet exercice, leur sens critique se double de celui, fort utile en création, de la perspective. Si la pointe de leur crayon a vraisemblablement été sévèrement affûtée par le contexte des dernières années, leur palette de couleurs n'est pas tombée dans le « drabe » ou le sombre. Et le soleil n'a jamais été totalement caché par les nuages. À travers leurs propos, le défi de l'université reste emballant pour les Québécois et les Québécoises de l'an 2000. Surtout qu'au-delà de la calculatrice des gestionnaires, transparait souvent la boussole d'une équipe d'humanistes! ■