

**L'ETUDIANT AU CŒUR DE NOS PREOCCUPATIONS :
FAVORISER L'INTERDISCIPLINARITE ET
REPENSER LE FINANCEMENT INTERNE DE L'ENSEIGNEMENT**

Mémoire déposé au
Vice-rectorat au développement académique
et à la transformation institutionnelle

Louise Bossé, M.B.A.
Directrice administrative

Nicole Leduc, Ph.D.
Professeure titulaire et directrice
Département de gestion, d'évaluation et de politique de santé

École de santé publique
Université de Montréal

25 avril 2016

Introduction

L'un des arguments à la base de la démarche de la transformation institutionnelle à l'Université de Montréal consiste à revoir l'expérience étudiante afin de placer l'étudiant au cœur de ses préoccupations.

Un deuxième argument repose sur la nécessité d'ouvrir les frontières des disciplines, en réponse à la complexité grandissante des problèmes posés par nos sociétés. Il s'agirait ainsi de favoriser une formation davantage interdisciplinaire, ce qui suppose une exposition accrue aux diverses façons de concevoir les problèmes, de les aborder et de les résoudre.

Enfin, un troisième argument fait état de la nécessité d'optimiser l'efficacité de l'Université, dans un contexte où la croissance des effectifs étudiants ralentit et plafonnera sous peu, avec des répercussions importantes sur les revenus de l'institution. A ce facteur s'ajoute une raréfaction des ressources humaines, matérielles et financières doublée d'une compétition très forte avec les autres universités.

Les réponses à ces trois arguments impliquent entre autres de mettre en place des mécanismes favorisant un accès simple, direct, à la meilleure formation possible ainsi qu'à l'expertise développée au sein des 79 unités d'enseignement (départements et facultés non départementalisées) que comporte l'Université et ce, tout en maximisant l'efficacité.

Le financement interne actuel de l'enseignement

Le système financier interne dans sa formule générale actuelle comptabilise les crédits-étudiants à l'unité du rattachement officiel du cours. Il n'existe que quelques rares ententes entre les facultés ou unités permettant le transfert de crédits-étudiants d'une unité à l'autre.¹

Ce système actuel encourage le cloisonnement à l'intérieur des facultés, de façon à assurer le meilleur financement possible au profit de l'unité d'enseignement et à en simplifier la gestion. Nous assistons même, au sein de certaines facultés, à une compétition entre les départements. Il en résulte souvent le développement en parallèle ou, pire encore, en séquentiel, de cours ayant des contenus largement similaires mais comportant chacun leur propre sigle. Ces cours sont dispensés par des professeurs distincts, appartenant à des unités de formation différentes et n'interagissant que minimalement, le plus souvent pas du tout, entre eux.

Plusieurs conséquences en découlent, affectant ultimement l'efficacité de l'Université.

La première est évidemment l'emploi sous-optimal de l'expertise développée par les unités, découlant de la duplication de cours au sein de l'Université. Des ressources professorales sont ainsi occupées à former, chacune de leur côté, des nombres restreints d'étudiants. Bien que les domaines d'application soient très spécialisés et fassent appel à des connaissances spécifiques, certains principes sur lesquels ils reposent sont généraux et communs à tout un ensemble de domaines variés, plus ou moins connexes. Exposer les étudiants de divers domaines à un bagage commun s'inscrit fort bien dans une perspective de dialogue visant une compréhension fine, à la fois plus

¹ Par le passé, diverses formes de cours existaient. Par exemple, des cours comportant un double sigle avaient été mis sur pied, dans lesquels des étudiants de deux unités d'enseignement se côtoyaient. Ces cours étaient dispensés un professeur de chaque unité, ensemble ou en alternance. Une autre forme avait également été développée, celle des cours siglés PLU, pour pluridisciplinarité, dans un but explicite de permettre celle-ci. Ces cours appartenaient à la Faculté des études supérieures (FESP, maintenant FESP) et visaient une clientèle graduée en provenance de multiples horizons. Les deux formes ont été abandonnées à travers les années.

sophistiquée et plus globale, de problèmes complexes et favorisant l'élaboration de solutions multifacettes.

La deuxième conséquence consiste en l'absence de synergie entre les unités ou des facultés. Elle constitue le corollaire de la précédente. Alors que les grands organismes de financement de la recherche encouragent le développement de projets par des équipes comportant des expertises diversifiées et subventionnent les activités de réseautage, cette transposition de fonctionnement à l'enseignement s'avère difficile au sein de l'Université même. Au-delà de la contribution ponctuelle à l'enseignement, un partage formel de cours avec des collègues d'autres départements ou facultés demeure difficile, voire impossible. Tout particulièrement aux études supérieures, le partage d'expertise et la mise en commun d'expériences diverses par des professeurs, lors de prestations d'enseignement, crée une synergie stimulante pour les étudiants, génératrice d'idées nouvelles.

Une troisième conséquence est le confinement des programmes eux-mêmes au sein des facultés, voire des départements. Ainsi, alors qu'il est possible de former des étudiants au doctorat en cotutelle avec d'autres universités, une double diplomation au sein de l'Université demeure impossible. Pourtant, si on prend l'exemple de la santé publique, la plupart des grandes écoles de santé publique offrent des maîtrises et des doctorats fort novateurs en double diplomation. Ici, à l'Université, la mise en œuvre d'un simple diplôme conjoint entre deux unités ou deux facultés relève de l'exploit. Or, il est fort à parier que les programmes conjoints et ceux menant à la double diplomation possèdent un fort potentiel attractif, en plus de maximiser notre efficience.

Repenser le financement interne de l'enseignement

Certaines pistes de solution s'offrent à nous pour revoir le financement, innover et lever les frontières qui minent la collaboration et l'interdisciplinarité et en bout de ligne, nuisent à l'étudiant. Nous en proposons quelques-unes :

1. Afin d'éviter la duplication indue des cours et le confinement des clientèles dans les facultés et unités, il serait opportun d'étudier la possibilité de faire une ponction à partir de l'étalon interne provenant de la subvention gouvernementale pour chaque EETC. L'argent ainsi prélevé serait ensuite remis aux facultés ou unités dites exportatrices de crédits. La formule de redistribution reste à définir.
2. Une autre solution consisterait à trouver une formule de partage des revenus entre facultés pour tout cours exporté. Une programmation SYNCHRO pour le compte du BRI pourrait automatiser le partage des crédits-étudiants entre les facultés. A cela doit toutefois s'ajouter une règle de partage des coûts clairement définie.
3. Lors de la création de nouveaux programmes, faire en sorte que, d'emblée, la programmation oblige l'étudiant à suivre un minimum de cours à option à l'extérieur de son unité d'appartenance.
4. En s'inspirant de la formule des cours CSS² d'interdisciplinarité en santé, regarder la possibilité d'appliquer la formule à d'autres domaines d'expertise. La création de cours interdisciplinaires,

² CSS 1900, CSS 2900, CSS 3900 « *Collaboration en sciences de la santé* » Développement de compétences au travail en équipe clinique et sensibilisation aux différents curriculums des programmes de formation professionnelle reliés au réseau de la santé. Ces cours font partie intégrante de la formation en médecine, travail social, pharmacie, sciences infirmières, médecine dentaire, ergothérapie, physiothérapie, optométrie. Chaque unité a mis à son programme trois cours obligatoires de 1 crédit ; le Clarder le plus élevé qui a pu être retenu pour ces nouveaux cours CSS est celui de Médecine. Le delta des revenus additionnels ainsi générés sert à défrayer le coût des ressources techniques et professionnelles de ces cours et le surplus est distribué au prorata du nombre d'étudiants dans chacun des programmes.

interprofessionnels ou intersectoriels devrait être favorisée; dans ce modèle, la redistribution des revenus est équitable et l'étudiant en sort gagnant.

5. Favoriser le développement de programmes inter-facultaires ou interdépartementaux dont le financement serait partagé selon des ententes spécifiques (ex. prorata de la provenance des étudiants ou des cours relevant de chaque unité impliquée ou une combinaison des deux incluant le partage des dépenses)

Conclusion

Nous disposons maintenant de logiciels de gestion performants, permettant de contourner maints obstacles. Ainsi, la mise en place des différents modules de SYNCHRO permet un suivi détaillé des clientèles. Les possibilités de programmation ouvrent la voie à de nouvelles méthodes de partage des revenus et par le fait même à de nouvelles collaborations inter-facultaires.

Repenser la méthode de financement interne des prestations de cours et des programmes permettrait de lever une partie des barrières administratives qui nuisent actuellement à l'émergence de prestations et de programmes d'enseignement novateurs, collaboratifs et à visée interdisciplinaire.

Repenser le financement permettrait de mieux servir la clientèle étudiante et d'optimiser nos ressources.