

Par : Pierre Gignac
Doctorant, mesure et évaluation

J'ai lu attentivement le guide de réflexion « Construire notre avenir ensemble » et j'éprouve un certain inconfort dans l'approche qui est actuellement adoptée. J'essaierai de m'en tenir aux faits énoncés, de façon critique et surtout sans jugement aucun pour le document soumis. Je me dois de clarifier deux points qui peuvent modifier l'interprétation de mon propos. Le premier point, une formation qui peut paraître hétéroclite pour certains puisqu'actuellement je complète un doctorat en éducation, mesure et évaluation, après une formation en ingénierie, quelques années de travail et une maîtrise en administration des affaires. Mon commentaire sera également teinté par le thème de ma thèse, sur un concept particulier d'une capacité d'innovation.

Un premier constat, qui me surprend d'ailleurs, c'est qu'on ne définit qu'en termes très généraux ce que doit être la mission de l'institution.

« S'ajoute aujourd'hui aux traditionnelles missions d'enseignement et de recherche, une mission d'engagement social qui se traduit notamment par la quête de l'innovation »

« Nous formons une génération qui sera appelée, quel que soit l'environnement professionnel, à traiter de questions multidimensionnelles ou multifacettes et sujette à être constamment amenée à opérer hors de sa zone de confort ».

« Un tel exemple montre comment les universités peuvent jouer un rôle de premier plan dans le développement social ».

Il manque à mon avis dans ces orientations générales, une volonté de définir à quel type de société l'institution universitaire veut contribuer. Comment se traduit concrètement cette quête de l'innovation? Pour quel Québec de demain doivent être préparés les étudiants? Au développement de quel contexte social l'université voudrait-elle collaborer? Dans quel type d'économie devront-ils s'intégrer et quel type d'économie voulons-nous construire? Il me semble qu'avant de définir des moyens, il faudrait définir une vision, une orientation qui serviront de fil conducteur et de cohérence pour la prise de décision. Si j'exprime ce propos par une réflexion personnelle (et non scientifique) je dirais que dans 20 ans la seule (il y aurait besoin de nuance ici, je sais) issue qui puisse assurer une place enviable à la société québécoise, c'est de miser immédiatement sur sa créativité et l'innovation, sociale ou technologique qui en découle. Le Québec est une très petite société à l'échelle mondiale, les demandes de la classe moyenne qui s'agrandit de jour en jour en Asie, seront aisément satisfait par ces mêmes pays pour la production de masse. Nous avons tout intérêt à nous distinguer par notre créativité et notre potentiel d'innovation. J'ai le sentiment que le maintien de nos acquis sociaux en dépend largement. Disons que c'est ma vision de la société québécoise de demain. Alors, quels sont les moyens à entrevoir pour arriver à ces objectifs? Comment établir des programmes où l'apprentissage de la créativité et de l'innovation occupe une place concrète et tangible dans les cursus universitaires? Comment l'université peut-elle collaborer à promouvoir ces moyens au primaire, au secondaire?

Quel est l'objectif de formation de l'étudiant en fin de parcours? Comment cet objectif s'arrime-t-il avec ses besoins et ceux de la société québécoise, des entreprises et l'espace mondial? La réflexion est d'ordre stratégique, le guide en convient, mais je n'ai pas le sentiment de retrouver explicitement quels seront les moteurs de changements, puisqu'il faut en choisir. Quelles seront les habiletés que devront

posséder les étudiants et pour lesquelles il n'y aura pas de compromis? Que voudront dire les termes frontières et collaboration? Comment s'inscrira la collaboration dans le monde numérique? Peut-être tout ce travail est-il déjà réalisé et que les réponses sont connues, malheureusement le guide ne le laisse pas transparaître. Pour conclure ce thème, je crois qu'il persiste quelques questions fondamentales auxquelles une réponse est requise, d'une part pour se différencier et d'autre part, pour adapter la stratégie aux besoins sociaux anticipés et à ceux des étudiants de demain.

Un deuxième point surprenant concerne le nombre de professeurs réguliers en science de l'éducation versus le nombre de chargés de cours. Je saisis très mal comment les sciences de l'éducation qui servent de porte d'entrée à toutes les autres facultés disposent de si peu de moyens comme professeurs réguliers et sans doute conséquemment comme volume de recherche. Comment promouvoir l'innovation, la créativité et l'entrepreneuriat chez les élèves avant les cycles supérieurs si la recherche en éducation et l'enseignement par des professeurs engagés dans ces recherches ne sont pas considérés comme prioritaires? Ces trois valeurs (l'innovation, la créativité et l'entrepreneuriat) ne s'improvisent pas aux cycles supérieurs. Elles doivent faire parties intégrantes d'un cursus scolaire et d'une culture de société. Quelle est la position de l'Université de Montréal face à ce défi? Je n'ai pas fait de recension et j'avoue ne pas connaître bien le sujet, donc ce commentaire est émis avec réserve, mais, est-il un lieu où la recherche se préoccupe de comprendre comment s'enseigne et se développe une telle culture? Serait-ce potentiellement un caractère distinctif?

Pour cette question : « En tenant compte de la diversification des profils et des attentes des étudiants et de l'impact du virage numérique, comment améliorer l'expérience étudiante et mieux répondre aux besoins des étudiants? » et : « Plus que jamais, nous visons à proposer une formation qui les prépare à un parcours professionnel adapté à notre époque ou à la poursuite de leurs études ». Je crois qu'il faut plutôt anticiper le parcours professionnel de demain. Les outils utilisés seront ceux de notre époque, j'en conviens, mais la formation doit préparer au parcours dans 5, 10 ou 20 ans. On me dira que 20 ans ce n'est pas réaliste, mais ce sont les élèves des primaires et secondaires d'aujourd'hui qui alimenteront les universités dans 10 ou 20 ans. Peu importe l'exactitude des anticipations, je pense qu'il faut tout de même faire l'exercice.

On discute beaucoup de complexité, toutefois avec cette perspective et cette approche, viennent le risque et l'incertitude qu'il faut apprivoiser. Et dans ce domaine, il y a peu de linéarité. C'est une autre façon de penser la recherche et les problèmes à aborder, particulièrement dans l'interdisciplinarité. Lié à la complexité, il y a le phénomène d'émergence et la prise en compte que ce n'est pas un phénomène que l'on contrôle. Je pense qu'il faut mettre en place des conditions qui favorisent l'émergence de connaissances interdisciplinaires et éviter plutôt la convergence (je ne suis pas certain du sens de son utilisation dans le guide) pour maintenir la variété des savoirs nécessaires à l'innovation. Et elle se produira!

Sur ce thème : Dans ce contexte, comment optimiser le développement et le transfert des connaissances, et la recherche, au sein de l'Université de Montréal? Il faut surtout créer des ponts entre les disciplines, à l'interne et à l'externe. Peut-être un nouveau programme pour comprendre les enjeux de la multidisciplinarité, les différences de culture, les contextes professionnels, la répartition des pouvoirs, évidemment les bases scientifiques d'un certain nombre de disciplines. Une telle approche peut être associée au courtage de connaissances qui pourrait devenir une spécialité reconnue comme

telle. Donc, favoriser le transfert (« mobilisation de connaissances » est à mon sens un terme beaucoup plus actif, voir le <http://www.knowledgemobilization.net/forum> sur le NET) de connaissances en ayant des individus reconnus pour traiter et coordonner aisément un certain nombre des disciplines et les professionnels qui en font partie. Respecter les différences, mais chercher les points communs.

Sur : comment accroître la capacité d'adaptation et d'innovation de notre université, que ce soit par exemple au plan académique, de l'organisation administrative de l'institution ou autres?

Je commenterai d'abord quelques mots : *en s'inspirant du modèle nord-américain*. Je crois qu'il nous faut inventer un modèle. Un modèle qui caractérise notre biappartenance européenne et nord-américaine. Comment par exemple pourrait-on transposer les démarches créatives artistiques (ex. Cirque du Soleil, pour le plus évident) dans des programmes qui deviendraient des modèles de préparation à une carrière professionnelle créatrice et innovante, peu importe le domaine d'activité. Est-ce possible d'arrimer ces deux mondes? Il y a le sport-études, pourquoi pas arts-sciences. Quelle synergie peut-on établir entre le développement de la pensée en art et celle en science?

L'autre volet de ma réponse sera partiel. Je n'élaborerai pas ici puis que ma thèse porte en grande partie sur ce point. Je ne suis pas très à l'aise à répondre entièrement. Ma direction de recherche pourra vous informer s'il y a intérêt. Je signalerai cependant que le volet « gestion des connaissances » des entreprises devrait avoir un équivalent institutionnel. Il me semble que ce point devrait constituer un thème de recherche institutionnel. Dans le sens où un groupe de recherche pourrait suivre l'évolution mondiale des pratiques des institutions et voir comment développer et opérationnaliser des pratiques adaptées à la vision de l'université et à ses programmes. Ce groupe permettrait en même temps aux divers programmes d'évoluer avec les changements de l'environnement mondial de la formation et des secteurs en besoins particuliers d'innovations ou de développement.

Enfin, un dernier point, pour innover, il faut avoir du temps pour penser (auteur inconnu). Les charges de travail qui occupent 110 % du temps disponible ne sont pas propices à l'innovation. Ici, il y a un changement de culture à opérer.

Bonne continuité dans vos réflexions.