

Michelle Courchesne, de l'Éducation, du Loisir et du Sport
Raymond Bachand, du Développement économique,
de l'Innovation et de l'Exportation
Monique Jérôme-Forget, des Finances et ministre
responsable des immobilisations

CONTRE LE SAVOIR INSTRUMENTAL POUR L'IMPUTABILITÉ INTELLECTUELLE DES UNIVERSITÉS

*Cécile Sabourin
Présidente de la Fédération québécoise
des professeures et professeurs d'université*

Au moment où l'Assemblée nationale se prononcera sur les mesures gouvernementales pour faire face à la crise économique, la Fédération québécoise des professeures et professeurs d'université (FQPPU) veut rappeler que l'éducation et l'enseignement supérieur sont les assises du développement global et durable du Québec. Conserver, transmettre et développer le savoir doivent être les objectifs permanents d'un système d'éducation capable de répondre aux besoins d'aujourd'hui et de demain, sans se laisser détourner de sa mission par la tyrannie du court terme et les pressions d'acteurs avides de retombées commerciales.

La FQPPU demande au gouvernement de résister à la tentation de cristalliser des problèmes, voire d'en générer, en négligeant d'assurer un financement adéquat pour les universités et en leur imposant des pratiques de gouvernance allant à l'encontre de leur autonomie et des conditions nécessaires à l'accomplissement de leurs missions.

Retraçant le contexte qui a rendu possible l'emballage immobilier, la FQPPU explique comment les universités ont répondu aux appels en faveur d'une instrumentalisation des savoirs et d'une nouvelle gestion publique (NGP). Elle rappelle qu'en tant qu'institutions académiques, elles sont imputables au plan intellectuel d'une manière qui se distingue radicalement de l'imputabilité budgétaire ou organisationnelle, et que leurs finalités propres doivent guider leur gouvernance.

Savoir instrumental, politiques et pratiques de gestion

S'il faut déplorer l'enthousiasme imprudent des administrations universitaires face aux projets immobiliers d'envergure, il faut reconnaître qu'elles considèrent répondre ainsi à leurs impératifs de développement. L'importance accordée aux savoirs utilitaires a complètement modifié les politiques publiques afin de faire des universités les vecteurs du développement économique. Les conséquences sont troublantes.

Cette conception utilitariste du savoir a pris son envol durant les années 1990 avec la publication par l'OCDE de *L'Économie fondée sur le savoir*¹. Ce discours standardisé fut fermement transmis aux gouvernements des pays membres puis aux administrations universitaires, invitées à l'actualiser.

Cette idéologie du savoir instrumental implique, d'après l'OCDE, de « Favoriser l'évolution des modes d'organisation – Pour traduire le progrès technique en gains de productivité, il faut procéder à toute une série de changements organisationnels au niveau de l'entreprise pour en accroître la flexibilité, notamment en ce qui concerne les réalités du travail, la mise en place de réseaux, la polyvalence de la

¹ Publié en 1996, http://www.oecd.org/document/21/0,3343,fr_2649_34269_1894485_1_1_1_1,00.html

main-d'œuvre et la décentralisation. Les pouvoirs publics peuvent mettre en place les conditions et les infrastructures, indispensables à ces changements [...]».

Pour imposer aux universités cette conception, il fallait revoir les rapports internes de pouvoir. La croissance et la complexification des activités universitaires ont fourni le contexte d'une reconfiguration des rapports entre les acteurs universitaires et d'une concentration du pouvoir entre les mains d'une nouvelle classe gestionnaire qui a bureaucraté les processus administratifs et décisionnels. Dans les faits, on a calqué les pratiques du secteur privé et imposé la nouvelle gestion publique (NGP).

Nouvelle gestion publique et universités

La NGP constitue la voie privilégiée pour amener la communauté universitaire à adopter une conception des savoirs porteuse de retombées commerciales. Elle propose des changements politiques et administratifs transformant le rapport à la connaissance sans attaquer de front la liberté académique, essentielle à la crédibilité universitaire. Selon cette approche, les acteurs centraux de la vie universitaire - professeurs et étudiants - constituent désormais des participants ordinaires à un réseau d'acteurs prenant part aux décisions. Elle accorde une place accrue aux représentants externes qui, avec la haute direction, présideraient désormais au devenir des universités.

Plusieurs mesures concrétisent ces orientations : formules de financement public, de la recherche en particulier; décentralisation de la gestion budgétaire; omniprésence des termes clients, capital humain et personnel hautement qualifié; etc. La révision du rôle et du statut du corps professoral au sein des instances universitaires pourrait bien achever de réduire son influence.

Sous le couvert d'accroître la flexibilité, de favoriser le fonctionnement en réseau et de rechercher des consensus en accord avec le modèle proposé, l'application de la NGP dans les universités passe surtout par le contrôle de l'information, clé du pouvoir au sein des réseaux. Ce *soft managerialism* à visage humain s'attaque particulièrement aux processus collégiaux de décisions reconnus comme fondement des pratiques universitaires. Il contribue à dépolitiser enjeux et décisions, à restreindre la participation professorale et étudiante aux instances, à marginaliser la portée des points de vue divergents, désormais considérés comme des résistances à juguler pour faire évoluer les universités.

Le mythe des « externes »

Afin de répondre aux impératifs de l'économie du savoir et de l'innovation, les administrateurs universitaires lancent des initiatives risquées, au-delà des besoins, notamment de grands projets immobiliers visant à pallier l'insuffisance du financement public pour les espaces et infrastructures essentiels à l'enseignement et à la recherche. La haute direction universitaire, déjà rompue aux pratiques de gestion de la grande entreprise, trouve dans les partenariats avec le privé la voie royale pour concrétiser ces projets. Or, les finalités des universités sont le plus souvent en totale contradiction avec celles du secteur privé. Faut-il s'étonner qu'il y ait des ratés ?

L'expérience récente de l'UQAM et d'autres universités montre que les représentants des professeurs exercent une vigilance poussée sur les affaires universitaires³ en apportant aux délibérations des points de vue éclairés par leur connaissance spécifique des dossiers : exigences et contraintes de la formation, processus d'apprentissage, de la recherche et de la création. Leur compréhension, leur expérience de l'intérieur et leur regard critique alimentent les débats où, il faut le dire, une collusion spontanée tend généralement à s'établir entre les représentants « externes » siégeant aux conseils d'administration et la haute direction des universités. Cette collusion, maintes fois observée et dont le *Rapport sur la gouvernance des universités* (IGOPP, 2007) semble ignorer les effets pervers, menace l'avenir des universités.

Pour une gouvernance qui distingue la pratique gestionnaire et la vie intellectuelle

² OCDE, *L'économie fondée sur le savoir*, 1996, p. 20.

³ Entre autres, voir plusieurs écrits dans les pages Idées du journal *Le Devoir*.

D'abord et avant tout des institutions académiques, les universités sont un service public dont le rôle crucial est d'assurer la conservation, le développement, la transmission critiques des connaissances conçues comme un bien à rendre accessible à tous. Or, elles risquent de perdre les conditions qui leur permettent d'accomplir leurs missions si sont soudées, voire confondues, imputabilités budgétaire et intellectuelle.

Dans leur rapport, les membres du groupe de travail de l'IGOPP affichent leurs choix « idéologiques » : renforcement du pouvoir gestionnaire des représentants dits « externes » et mise en place de mécanismes de gestion pour y parvenir. La FQPPU a vivement réagi aux propositions de disqualifier des acteurs centraux de la vie universitaire sous prétexte de manque d'« indépendance », de concentrer le pouvoir entre les mains d'une nouvelle classe de gestionnaires et d'enlever toute transparence au processus de nomination des recteurs⁴. En concertation, les organisations syndicales et étudiantes diffusent une déclaration énonçant les principes clés d'une bonne gouvernance universitaire⁵. Elles réclament des conseils d'administration diversifiés et représentatifs de la communauté universitaire et du milieu social, ouverts à la présence d'observateurs; la reconnaissance de l'université, qui n'est ni une entreprise privée ni même une entreprise publique; des processus ouverts et consultatifs pour les nominations aux conseils d'administration, pour le choix des dirigeants; des comités de gestion ouverts aux réalités du travail universitaire et de l'apprentissage; le maintien d'instances académiques fortes et redevables de l'accomplissement des missions.

Les finalités académiques et le rôle essentiel du corps professoral dans l'élaboration et la réalisation des priorités des universités doivent être le fondement même des mécanismes de gouvernance. Imputables envers la société, les universités doivent démontrer qu'elles jouent le rôle spécifique attendu d'elles. Or, les mécanismes recommandés par l'IGOPP proposent de rendre des comptes en regard de la recherche et de l'enseignement d'une manière instrumentale, calquée sur la reddition de comptes budgétaires. La FQPPU s'oppose à ce type de confusion simpliste et affirme que toute évaluation touchant la recherche et l'enseignement n'a pas à être faite par des instances externes, mais plutôt selon des modes qui, faisant appel à la collégialité et aux pairs, respectent les finalités universitaires.

Conclusion

La FQPPU considère essentiel de rappeler que le problème de fond découle des politiques publiques qui maintiennent un financement inadéquat du réseau universitaire. Ce problème récurrent exige des réponses autres que de recourir au secteur privé et à ses pratiques, ou de se disputer des « clientèles ». La crise actuelle démontre les risques d'une gestion fortement axée sur les bénéfices à court terme. Si l'obsession du savoir instrumental et la compétition inter et intra universitaire ont mené à des dérives, il ne faut pas acculer les établissements à n'avoir d'autres choix que de sacrifier de grands pans de leur mission séculaire. Les politiques publiques doivent au contraire garantir la pérennité des universités, le maintien et le développement d'une pluralité de connaissances. Il faut préserver des universités autonomes centrées sur leurs finalités académiques. Renverser l'ordre des choses par une loi qui redistribuerait les cartes du pouvoir au seul bénéfice du secteur privé ou du savoir opportuniste équivaldrait à sacrifier les universités dans ce qu'elles ont de plus essentiel.

5 janvier 2009

⁴ Voir entre autres le commentaire sur le rapport diffusé le 16 octobre 2007, <http://fqppu.org/bibliotheque/prises-de-position/declarations/commentaire-de-la-fqppu-au-rapport-sur-la-gouvernances-des-universites-du-quebec-publie-par-le-groupe.html>

⁵ Voir le site de la FQPPU à l'adresse http://fqppu.org/assets/files/prises-de-position/declarations/2008/declaration_gouvernance_universitaire_tpu_fevrier_2008.pdf