

IL FAUT PLUS QUE S'AIDER MUTUELLEMENT

MÉMOIRE PRÉSENTÉ À
MONSIEUR PIERRE BROSSARD
CHARGÉ DE DOSSIER

DANS LE CADRE DE SA CONSULTATION
SUR LA QUESTION
DE L'INTÉGRATION DE LA TÉLUQ À L'UQAM

PAR
GUY BOULET
ÉTUDIANT À LA MAÎTRISE EN FORMATION À DISTANCE
DE LA TÉLÉ-UNIVERSITÉ

28 AOÛT 2008

Table des matières

À propos de l'auteur.....	3
Introduction.....	5
Situation.....	6
Discussion.....	8
Conclusion.....	11
Recommandations.....	12
Références.....	14

À propos de l'auteur

Je suis impliqué en formation professionnelle depuis plus de 20 ans. J'ai débuté au sein de la Marine canadienne comme instructeur et j'ai aussi servi comme directeur de cours, directeur de l'instruction et superviseur des normes d'instruction. En 2004, j'ai supervisé la mise sur pied du centre d'excellence de la Marine canadienne pour l'apprentissage à distance, ce qui m'a amené à participer à plusieurs groupes de travail au niveau national et à contribuer au projet de Réseau d'apprentissage de la défense. Depuis juin 2007, je suis conseiller en formation pour le projet de modernisation de la gestion des études de l'Université Laval.

J'ai obtenu un baccalauréat en relations industrielles de l'Université Laval (1990), un certificat en administration de la Télé-université (2000) et je complète présentement une maîtrise en formation à distance également à la Télé-université.

Je suis un membre actif de la Réserve navale des Forces canadiennes où je détiens le grade de lieutenant de vaisseau. Je suis aussi impliqué dans ma communauté à titre de président du conseil de quartier de Vanier ainsi que président fondateur de la Corporation des loisirs de Vanier.

Accomplissements récents

Voici une liste des derniers projets dans lesquels j'ai été impliqué:

- Octobre 2004 - juin 2007: Mise en place du Centre d'excellence en apprentissage à distance de la Marine canadienne.
- Juillet 2005 - novembre 2005: Élaboration du plan d'implantation du e-learning pour la marine canadienne.

- Mars 2006 - juin 2007: Élaboration de la stratégie de la Marine canadienne pour l'apprentissage virtuel.
- Octobre 2006 - juin 2007: Conception du portail eCampus de la Marine canadienne.
- Juin 2007 à ce jour: Conception du programme de formation pour le Projet de modernisation de la gestion des études de l'Université Laval .

Introduction

Dans le cadre des travaux de préparation d'un plan de redressement, la direction de l'UQAM a formulé l'engagement de prendre position, avant le 31 décembre 2008, sur la question de l'intégration de la TÉLUQ.

Le 20 mai 2008, le recteur de l'Université du Québec à Montréal, monsieur Claude Corbo, annonçait la nomination de monsieur Pierre Brossard comme chargé de dossier sur la question de l'intégration de la TÉLUQ à l'UQAM.

Le mandat du chargé de dossier est de dresser un état de la situation de l'intégration de la TÉLUQ à l'UQAM depuis l'émission des nouvelles lettres patentes de l'UQAM, le 18 mai 2005. Cet état de situation doit décrire les travaux accomplis et les formes réalisées de collaboration et d'intégration à tous égards de la TÉLUQ avec l'UQAM.

Il doit également établir, par suite de consultations appropriées dans la communauté universitaire:

- les conditions académiques, pédagogiques, administratives, règlementaires, organisationnelles et financières devant être réalisées pour que soit achevée l'intégration de la TÉLUQ à l'UQAM;
- les exigences minimales des deux composantes en matière d'intégration.

Enfin, il doit évaluer la faisabilité d'une intégration satisfaisant les deux composantes ou, au besoin, des alternatives à la situation actuelle.

Ce mémoire présente la situation actuelle telle que vue de l'oeil d'un étudiant et propose, de façon simplifiée, des pistes de solutions visant à faire évoluer la situation actuelle. Il s'insère dans le cadre de la consultation tenue par le chargé de dossier.

Situation

Après près de 33 ans comme composante à part entière du réseau de l'Université du Québec, la Télé-université a été rattachée à l'UQAM en novembre 2005, donnant ainsi naissance à la «première université bimodale». Quelques mois après le rattachement, la directrice générale de la TÉLUQ, Mme Louise Bertrand, mentionnait vouloir «...offrir une plus grande variété de cours et enrichir l'offre. On parle de la bimodalité, soit de la combinaison de la formation à distance avec celle en salle de cours. [...] Nous, [la TÉLUQ] on continue à offrir entièrement la formation à distance et l'UQAM, celle en salle.»¹

Moins de trois ans après le rattachement les bénéfices sur le plan de l'enseignement et de l'administration se font toujours attendre, tant et si bien que le 17 juin 2008 le recteur de l'UQAM a nommé un chargé de dossier afin de faire la lumière sur la situation et formuler des recommandations. Aux dires mêmes du recteur, M. Claude Corbo, «Il y a eu une décision politique, administrative, de rentrer la TELUQ dans l'UQAM. Mais si vous interrogez les gens de l'UQAM, ils ont l'impression qu'ils n'ont pas vraiment été impliqués dans la décision. Toute la question de l'intégration reste ouverte». Il ajoute même : «Dans mon esprit, aucune conclusion n'est a priori écartée»² ouvrant ainsi la porte à une possible dissociation des deux entités.

Ce rapprochement s'est fait selon un modèle d'université dans l'université : la TÉLUQ continue à exister de façon quasi intégrale au sein de l'UQAM. Cependant, puisque la TÉLUQ n'est plus une université mais une composante au sein de l'UQAM, elle doit donc obtenir l'approbation de la commission des études de l'UQAM pour créer ses propres programmes. De plus, son statut fait en sorte qu'elle n'est plus reconnue auprès des organismes fédéraux ce qui la prive de certaines subventions institutionnelles.

¹ Le Devoir, 20, 21 mai 2006

² Le Devoir, 16 juin 2008

Pour ajouter au statut plus ou moins clair de la TÉLUQ, le rattachement a, dans plusieurs cas, dédoublé les structures et les instances créant des zones de conflits où chacun tente de préserver ses acquis. À titre d'exemple, les professeurs de l'UQAM n'ont pas intérêt à laisser ceux de la TÉLUQ développer des programmes qui viendrait concurrencer leurs propres programmes. Par conséquent, le développement de la TÉLUQ s'en voit grandement hypothéqué car aucun nouveau programme à distance ne peut être offert puisqu'à l'heure actuelle l'UQAM empêche la TÉLUQ de le faire. Et l'UQAM, de son côté, n'a pas la capacité de le faire sans la TÉLUQ.

Dans les conditions actuelles, la TÉLUQ/UQAM malgré sa taille supérieure n'arrive pas à faire la moitié de ce que font d'autres universités en matière de formation à distance. Ainsi, ce qui devait être le principal bénéfice de ce rapprochement, la création de programmes bimodaux, est devenu un problème majeur. Et pendant que la TÉLUQ/UQAM tente d'y trouver une solution, d'autres universités comme l'Université Laval ne cessent d'augmenter leur offre de formation à distance, répondant de plus en plus aux besoins de ceux qui, auparavant, ne trouvaient qu'à la TÉLUQ une solution au problème de la distance physique et temporelle.

Discussion

Le rattachement TÉLUQ/UQAM visait, entre autres, à régler deux problématiques relatives à l'offre de formation à distance:

- l'offre déficiente de formation à distance de l'UQAM; et
- l'incapacité de la TÉLUQ à prendre de l'expansion.

Pour tenter de faire d'une pierre deux coups, on a pensé regrouper les deux entités, question de donner à la TÉLUQ plus de ressources par un partage de celles de l'UQAM qui, du même coup, devait profiter de l'offre à distance de la TÉLUQ pour améliorer sa situation en ce sens. Les intentions étaient sûrement louables, mais dans les faits il fallait s'attendre à ce que le tout tourne de la sorte. Peu importe le statut de la TÉLUQ au sein de l'UQAM.

La vice-rectrice, Monique Goyette mentionnait en juin 2008 «Il y a une nécessité de revoir comment on peut fonctionner au niveau de la programmation, s'aider mutuellement.»³ Laissant entendre qu'il s'agit toujours de deux entités distinctes devant travailler en partenariat. Une telle affirmation démontre bien que l'intégration n'est pas sur le point de se réaliser.

En fait, Alain Roy, commissaire étudiant de la Commission des études de l'UQAM et membre du comité des études de la faculté des sciences de l'UQAM, résume assez bien le problème:

À mon avis, pour le moment, la fusion coûte plus cher. En effet, aucune mesure n'a été réalisée pour économiser sur des services administratifs mais par contre, plein de gens de la TELUQ siègent sur les instances de l'UQAM.

³ Le Devoir, 16 juin 2008

Et sur ces instances, ces gens perdent littéralement leur temps à nous écouter parler de problèmes et situations propres à l'enseignement en classe ou en laboratoire. La dynamique de l'UQAM est bien loin de celle de la TELUQ. À l'inverse, j'ai rarement vu les gens de la TELUQ nous expliquer leur dynamique. On ne voit pas d'intégration se faire pour le moment mais seulement une cohabitation qui rapporte peu aux deux parties.⁴

En fait, on est pris dans un dédoublement de structures et de conventions collectives. Par exemples, il y a actuellement à l'UQAM, deux syndicats de professeurs: un pour ceux qui enseignent sur campus, et un autre pour ceux qui enseignent à distance. Ainsi il y a deux groupes distincts de professeurs qui enseignent l'administration, deux groupes qui enseignent l'informatique et ainsi de suite. Chacun de ces groupes a son propre agenda, et tente de protéger ses acquis. Et cette situation se répète avec d'autres groupes professionnels. Par conséquent, ne pas reconnaître l'importance de la dimension syndicale du problème serait une grave erreur.

Il faut donc aussi tenir compte dans ce dossier des intérêts de la clientèle étudiante. Pour le moment, du côté des étudiants de la TÉLUQ c'est le statut-quo. Ils n'ont ni plus ni moins de privilèges qu'avant le rattachement. Même si, d'une certaine façon, ils sont maintenant des étudiants de l'UQAM ils sont loin d'en avoir tous les droits et privilèges. L'association des étudiants de la TÉLUQ cohabite même avec celle de l'UQAM sur un pied d'égalité, ce qui fait que des étudiants se retrouvent membre des deux. S'il existe un désavantage tant pour les étudiants de la TÉLUQ que ceux de l'UQAM, c'est que maintenant un étudiant ne peut, comme c'était le cas auparavant, être inscrit simultanément à un programme dans chaque institution.

Les choses ont en fait tellement peu changé que l'offre de cours et surtout l'offre de programmes à distance stagne depuis le rattachement. Les démarches de la TÉLUQ pour lancer de nouveaux programmes sont systématiquement bloquées par la commission des études de l'UQAM avec pour résultat que la clientèle à distance se dirige vers d'autres

⁴ Le Devoir, 16 juin 2008

universités comme Laval qui offre, entre autres, un programme de MBA entièrement à distance.

Dans l'intérêt des étudiants, l'UQAM se doit de prendre le virage de la formation à distance, mais cela est impossible avec le modèle actuel de l'université dans l'université où l'entité ayant le monopole de la formation à distance est empêchée d'aller de l'avant. C'est pourquoi, dans le contexte actuel, il semble évident que le rattachement fut une erreur de parcours: la TÉLUQ pourrait faire mieux sans l'UQAM, à la condition qu'on lui donne les ressources pour le faire. Par contre, si l'UQAM veut vraiment concurrencer les autres universités sur le plan de la formation à distance elle devra mieux intégrer la TÉLUQ, mais pour le moment cette volonté ne semble pas être présente.

L'UQAM n'est certes pas la première université à vouloir offrir de la formation à distance. Bien d'autres universités l'ont fait avant elle sans avoir besoin de «cannibaliser» une université à distance. De toute évidence l'UQAM a fait fausse route en voulant s'approprier l'offre de la TÉLUQ puisque comme on le constate après 3 ans, ça n'a rien réglé ni pour la TÉLUQ, ni pour l'UQAM. L'UQAM ne donne pas plus de cours à distance (si on exclus ceux de la TÉLUQ) et la TÉLUQ n'arrive pas prendre d'expansion car elle est à la merci de l'UQAM. L'offre de formation à distance en est donc toujours au même point qu'en 2005, avant la fusion, mais avec encore plus de problèmes.

Peut-être aurait-il mieux valu donner un coup de pouce financier à la TÉLUQ pour lui donner un petit élan vers l'expansion plutôt que d'essayer de tuer deux lièvres d'une seule balle. Et l'UQAM, au lieu de chercher une solution facile, qui en fin de compte semble s'avérer beaucoup plus compliquée, aurait été mieux de se retrousser les manches et de se mettre à développer elle-même son offre formation à distance.

Conclusion

À la lumière des 3 années de cohabitation, il semble clair que la volonté politique n'était pas accompagnée d'une volonté institutionnelle. En fait, à vouloir ménager la chèvre et le chou en évitant une réelle intégration on se retrouve dans une situation où les objectifs mêmes du rattachement deviennent irréalisable en grande partie à cause du dédoublement de structures et d'instances.

Il faudra plus que s'aider mutuellement pour en arriver à créer une vraie université bimodale. Ce qu'il faut, c'est une intégration complète de la TÉLUQ au sein de l'UQAM, de ses structures et par-dessus tout de ses syndicats. Sans une vraie intégration, le rattachement ne demeurera qu'un mariage forcé de deux personnes qui ne s'aiment pas vraiment. Et dans un tel cas, le divorce est souvent la meilleure solution.

Recommandations

À la lumière des propos de ce mémoire, deux scénarios semblent possible :

- L'intégration complète de la TÉLUQ au sein de l'UQAM
- La séparation des deux entités et le retour à la situation existant avant le rattachement.

La séparation ramènerait la TÉLUQ au même point où elle était avant le rattachement et par conséquent n'est pas la solution privilégiée. Toutefois, elle pourrait s'avérer la meilleure solution advenant l'impossibilité d'en arriver à une intégration viable pour les deux entités.

En ce qui concerne l'intégration, afin d'en assurer la réussite l'UQAM se doit de prendre des mesures radicales et concrètes :

- Harmoniser dans un premier temps les conventions collectives dans les cas où deux syndicats représentent des employés effectuant des tâches similaires pour éventuellement en arriver à fusionner ces syndicats. Malgré les coûts d'une harmonisation, cela semble la seule la seule solution valable pour éliminer les dédoublements.
- Une fois les dédoublements syndicaux éliminés, on devrait fusionner les UER de la TÉLUQ avec les facultés correspondantes de l'UQAM. Ceci amènera dans les facultés des profs ayant une expertise de la formation à distance qui pourront agir comme leviers pour augmenter l'offre à distance de l'UQAM.

- La TÉLUQ devrait devenir le service de formation à distance de l'UQAM en se concentrant sur la gestion des cours et des programmes à distance offerts par les facultés. Les facultés seraient responsables du contenu et la TÉLUQ serait responsable de la livraison de la formation. Ainsi, lorsqu'un étudiant s'inscrit à un cours à distance à l'UQAM, son inscription est immédiatement transférée à la TÉLUQ qui lui assigne un tuteur, lui fait parvenir sa documentation et assure le suivi administratif du cours.
- La TÉLUQ devrait aussi offrir le soutien technique, pédagogique et technologique pour le développement des cours à distance. Des spécialistes en la matière accompagneraient les professeurs des facultés dans l'analyse, la conception, le développement et l'évaluation de leur cours à distance. La plate-forme de diffusion devrait aussi être gérée par la TÉLUQ.

Références

Brossard, Pierre. (2008). *Lettre à la communauté universitaire de l'UQAM*. 17 juin 2008. <http://www.uqam.ca/pdf/Lettre-Pierre-Brossard.pdf>

Cauchy, Claireandrée. (2008). Fusion - TELUQ-UQAM: un mariage non consommé. *Le Devoir*. 16 juin 2008. <http://www.ledevoir.com/2008/06/16/194234.html?fe=4151&fp=247037&fr=90333>

Collectif. (2008). Fusion TÉLUQ-UQAM: Où sont les bénéfices? *Conférences télématiques de la TÉLUQ*. 2 juillet 2008. <http://benhur.telug.quebec.ca/forums/viewtopic.php?t=29611&postdays=0&postorder=asc&start=90>

Harvey, Réginald. (2006). Le mariage UQAM-Téluq engendre l'université bimodale. *Le Devoir*. 20 et 21 mai 2006. <http://www.ledevoir.com/2006/05/20/109504.html?282>

Price Waterhouse Cooper. (2008). UQAM. Rapport définitif sur la situation financière et le plan de redressement. <http://www.uqam.ca/situationfinanciere/rapportprice.pdf>

Roy, Alain. (2008). Vos réactions TELUQ/UQAM. *Le devoir*. 16 juin 2008. <http://www.ledevoir.com/2008/06/16/commentaires/0806160728836.html>