

# SPUQ INFO

BULLETIN DE LIAISON DU SYNDICAT DES PROFESSEURS ET PROFESSEURES DE L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL



## L'enseignement supérieur, chantier de réflexions et lieu de luttes. Le cas des universités.

// MICHEL LACROIX, 3<sup>e</sup> vice-président

La tenue des Deuxièmes rencontres des États généraux de l'enseignement supérieur (EGES) marque l'aboutissement des nombreuses réflexions et luttes menées au sein de l'enseignement supérieur, dans les dernières années. Objets d'incessants vœux pieux sur l'éducation, réduits à des rouages de l'« économie du savoir », les réseaux collégial et universitaire ont été malmenés par les compressions austéritaires, envahis par la logique managériale, soumis à l'impératif de « formes de cerveaux pour le marché ». Les résistances, cependant, ont été constantes.

Dans un cadre distinct, bien que convergent avec les EGES, le SPUQ a invité ses membres à repenser l'Université comme institution et histoire, projet et ensemble de pratiques. Cette discussion collective ne pouvait guère s'accomplir sans tenir compte de la situation des universités contemporaines et des débats qui les concernent. Car, si le « marché mondial de l'enseignement supérieur » est essentiellement un « fantasme de dirigeants », comme l'indique Yves Gingras, ce fantasme se concrétise dans des discours pour constituer ce marché, en imposant des mécanismes de concurrence entre établissements et de reddition de comptes. Parce qu'il s'attaque avec verve à cette dérive, nous avons traduit le « Academic Manifesto » de professeurs néerlandais.

La série « Repenser l'université » s'est poursuivie avec la publication d'un texte de Jacques Pelletier, dans lequel il critique l'évolution qui a mené à une progressive perte des idéaux de cogestion et de collégialité, ainsi que la valorisation de plus en plus poussée de la dimension économique de l'université (dont la recherche), laquelle s'effectue au détriment de la transmission et production de connaissances. De son côté, Mathilde Cambron-Goulet montre comment l'intensification de la compétition pour l'obtention des postes et des subventions suscite une inflation des notes et une surabondance de publications, transformant l'idéal de vocation universitaire en grandiloquence morale. Contre cette fausse fierté de n'avoir plus de vie, les collègues de la Faculté des sciences, réunis en table ronde, ont plutôt exprimé leur désolation de n'avoir plus le temps de penser. Enfin, Yves Gingras s'est attaqué à l'instrumentalisation par les dirigeants et corporations des outils de la bibliométrie, qui produit des indicateurs et classements complètement dépourvus de valeur scientifique, mais imposés avec force. Ce ne sont là que quelques facettes d'un vaste débat, encore ouvert, qui devra s'ouvrir plus largement, dans les EGES, pour tenir compte de l'ensemble des acteurs et enjeux de l'enseignement supérieur. □

Numéro spécial  
1<sup>er</sup> mai 2018

### SOMMAIRE //

- L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR, CHANTIER DE RÉFLEXIONS ET LIEU DE LUTTES. LE CAS DES UNIVERSITÉS, michel lacroix -I
- LE MANIFESTE UNIVERSITAIRE : D'UNE UNIVERSITÉ OCCUPÉE À UNE UNIVERSITÉ LIBRE, willem halfman et hans radder -II
- L'UNIVERSITÉ : LA NORMALISATION TRANQUILLE, jacques pelletier -XIV
- LES PIÈGES DE LA GRANDILOQUENCE PROFESSORALE, mathilde cambron-goulet -XVIII

ENCART : DERNIER NUMÉRO DU SPUQ-INFO, n° 308 :

- JOURNÉE DE RÉFLEXION SUR LA RECHERCHE -2
- ENTRETIEN AVEC YVES GINGRAS – LA QUANTOPHRÉNIE, LA MISSION DE L'UNIVERSITÉ ET L'ÉVALUATION DE LA RECHERCHE -3
- REPENSER L'UNIVERSITÉ – TABLE RONDE SUR L'EXERCICE DU MÉTIER DE PROFESSEUR, PROFESSEUR EN SCIENCES, wessam ajib, aboulaye diallo, christophe hohweg, éric lucas, isabelle marcotte, julie thériault -6
- ÉTATS GÉNÉRAUX DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR – DEUXIÈME RENDEZ-VOUS, -8

ÉTATS GÉNÉRAUX  
DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR  
3 AU 5 MAI, UQAM



# Le manifeste universitaire : d'une université occupée à une université libre<sup>1</sup>

// Willem Halfman\* et Hans Radder\*  
Traduit de l'anglais par Clara Lagacé

## L'UNIVERSITÉ OCCUPÉE

L'Université est occupée – non par des étudiants qui demandent la parole (comme dans les années 1960), mais, cette fois, par le Loup à multiples têtes du management. Le Loup a colonisé l'Université avec une armée mercenaire d'administrateurs professionnels, armés de tableaux, d'indicateurs de rendement et de procédures de vérifications de comptes, bruyamment accompagnés par le Défilé de l'efficacité et de l'excellence. Le management a proclamé que les universitaires sont l'ennemi interne : on ne peut pas faire confiance aux universitaires, et donc on doit les tester et les examiner, sous la menace de la réorganisation et du congédiement. Les universitaires se laissent dresser les uns contre les autres, comme des moutons terrifiés et obéissants, espérant réussir en restant en avance sur leurs collègues. Le Loup utilise les mesures les plus absurdes afin de rester en contrôle; il gaspille de l'argent, promeut des projets chers et prestigieux, met en œuvre des fusions partielles ou complètes ainsi qu'un système de reddition de comptes de plus en plus détaillé – donc de plus en plus cher.

Cette conquête semble fonctionner et l'exportation du savoir de cette colonie nouvellement conquise peut toujours être augmentée, mais à l'intérieur les troubles se multiplient. Ainsi, alors que tous les indicateurs jettent une vive clarté sur les « étoiles », l'ambiance sur le plancher de travail universitaire chute sans cesse. Le Loup sabre le champagne à la suite de chaque nouveau score dans le classement de Shanghai, alors que les moutons universitaires travaillent désespérément jusqu'à ce qu'ils tombent de fatigue<sup>2</sup> et que la qualité des usines du savoir commence à baisser, comme le démontrent un grand nombre d'études<sup>3</sup>. Pendant ce temps, les moutons tentent de faire voir au Loup les anomalies absurdes de l'occupation au Loup, produisant un incessant flux de lamentations, d'exhortations et d'articles d'opinions, mais celui-ci réduit ces protestations à des

\* **Willem Halfman** (w.halfman@science.ru.nl) est professeur agrégé à l'Institut de Science, Innovation et Société de l'Université Radboud à Nijmegen et a travaillé temporairement à plusieurs universités hollandaises dans les vingt dernières années. Jusqu'à récemment il était le coordinateur de la Netherlands Graduation Research School for Science, Technology and Modern Culture. Il a publié sur les conseils de politiques scientifiques et le rôle du savoir dans les politiques environnementales (voir halfman.org pour plus de détails).

**Hans Radder** (h.radder@vu.nl) est professeur émérite en philosophie de la science et technologie au département de Philosophie de l'Université Libre d'Amsterdam. Il a dirigé le collectif *The Commodification of Academic Research. Science and the Modern University* (University of Pittsburgh Press, 2010), et a codirigé (avec Alfred Nordmann et Gregor Schiemann) *Science Transformed? Debating Claims of an Epochal Break* (University of Pittsburgh Press, 2010).

épiphénomènes et les met de côté comme des effets inévitables du progrès, quand il ne les ignore pas tout simplement.

L'occupation a des formes et des intensités variables, selon les endroits<sup>4</sup>, mais elle ne peut être réduite à un phénomène isolé. Elle découle d'un mode de pensée et d'organisation fort envahissant, qui touche à différents degrés plusieurs universités dans plusieurs pays. Le fait qu'il y ait peut-être d'autres animaux autour ne rend pas la présence du Loup moins significative ou menaçante.

Même si notre description et notre évaluation concernent d'abord les universités néerlandaises, l'essentiel de notre compte rendu (et plusieurs détails) s'applique à d'autres pays aussi, surtout en Europe<sup>5</sup>. Alors que l'occupation managériale n'est peut-être pas aussi avancée aux Pays-Bas qu'en Angleterre (Holmwood 2011), elle a déjà établi une importante tête de pont continentale (De Boer, Enders et Schimank 2007). Afin de démontrer comment ces développements sont plus que de simples incidents, nous détaillerons six processus critiques et leurs excès. Nous procéderons ensuite à l'analyse des causes et suggérerons des remèdes<sup>6</sup>.

## Mesure pour responsabiliser

Sous l'occupation managériale, les scientifiques sont évalués de façon comparative et en fonction de barèmes qui changent constamment. Ceci, postule-t-on, est censé rendre compte plus aisément, face aux regards extérieurs, de leur travail complexe, en soumettant leur « production » à une logique strictement comptable. Aux Pays-Bas, on a d'abord commencé à compter le nombre de publications de professeurs, puis le nombre de publications internationales, ensuite seules les publications en anglais comptaient, puis ce fut le tour

1. Originellement publié sous le titre « The Academic Manifesto : From an Occupied to a Public University », *Minerva*, vol. 53, n° 2, 2015, p. 165-187, dans une version modifiant une publication antérieure en néerlandais.
2. D'après les normes médicales acceptées, un quart des professeurs néerlandais des sciences médicales (particulièrement les plus jeunes) souffrent d'épuisement professionnel (Tijdkink, Vergouwen et Smulders 2012).
3. Voir, par exemple, Ritzer (1998); Graham (2002); Hayes et Wynyard (2002); Bok (2003); Washburn (2003); Evans (2005); Schimank (2005); Boomkens (2008); Gill (2009); Tuchman (2009); Radder (2010); Krijnen, Lorenz et Umlauf (2011); Collini (2012); Sanders et Van der Zweerde (2012); Dijkstra et coll. (2013); Bal, Grassiani et Kirk (2014); Verbrugge et Van Baardewijk (2014).
4. Voir Halfman et Radder (2017), publié depuis la version originale du texte.
5. Voir Lorenz (2006 et 2012); Krücken (2014). Comme l'indique la situation dans la plupart des pays européens, nous assumons que les universités sont, ou devraient être, caractérisées par une unité de recherche et d'enseignement.
6. Nous savons que les causes sont liées à de grands développements socioculturels et politiques, tels que la montée de politiques néolibérales, et à l'occasion, nous faisons référence à ces développements plus larges. En nous concentrant sur ce qui se passe dans les universités, nous pensons que nous pouvons mieux identifier et esquisser les solutions requises.



des articles dans les revues à haut « facteur d'impact », pour se réduire ultimement aux publications très citées (qui engendrent un « facteur-H » élevé)<sup>7</sup>. Parce que des emplois et la survie de départements entiers dépendent de ces indicateurs, tous font de leur mieux afin d'augmenter les scores, au détriment du contenu si besoin est. Les collègues s'entraident en se citant mutuellement à qui mieux mieux (car il faut gonfler son « facteur-H ») tout en tâchant d'acquiescer une plus grande visibilité, voyageant de colloque en colloque pour y donner des conférences, conçues comme autant d'exercices de relations publiques. Les revues demandent des références à leurs articles comme préalables à la publication afin d'augmenter leur (insensé) facteur d'impact (Weingart 2005; American Society for Cell Biology et coll. 2012; Vanclay 2012; Dijstelbloem et coll. 2013), pendant que les universitaires font des blagues cyniques sur « la plus petite unité publiable ». Après l'effondrement de chaque indicateur, on en bricole un nouveau et le jeu recommence.

Le problème ne tient pas à l'inadéquation d'un indicateur en particulier, mais dans le régime de fétichisation des indicateurs. Le régime ne se préoccupe pas vraiment d'obtenir des résultats de haute qualité, qu'il ne peut pas juger, mais plutôt de la performance : il lui importe de produire une *illusion* d'excellence. Ces indicateurs ont fondamentalement changé la science elle-même. Ils ignorent et détruisent la variété de formes et de pratiques du savoir dans divers champs d'études. Ce qui n'est pas mesurable et comparable ne compte pas, est un gaspillage d'énergie et devrait ainsi être détruit. Dans le jeu des indicateurs, un livre de quatre cents pages publié aux Presses universitaires de Cambridge compte à peine, ou ne compte pas du tout; un article de trois pages oui. Le modèle de publication des sciences naturelles et des sciences de la vie (ou d'une partie de celles-ci) a été imposé aux autres sciences, même quand où il ne convient pas.

Le système de publication scientifique est maintenant pratiquement ruiné : il s'écroule sous un flot incessant de publications sans valeur, de republications pour « un public cible différent », de citations stratégiques, et de revues opportunistes ou commerciales. C'est un flot exponentiel de « productions », lesquelles ne sont pratiquement jamais lues. Vous n'avancez pas votre carrière dans cette usine de publication (Halfman et Leydesdorff 2010; Abma 2013) en lisant tous ces articles, mais plutôt en *écrivant* autant que possible, ou du moins en y ajoutant votre nom – et en trouvant tout ceci absolument normal<sup>8</sup>.

### La compétition permanente sous le prétexte de la « qualité »

Les institutions sont quantitativement comparées aux autres institutions, les chercheurs compétitionnent pour les subventions et les universités pour les étudiants. Ceci mène à un état permanent de guerre entre tous, détruisant le tissu social de l'université, mais bénéficiant à l'occupant. Vous ne pouvez plus présenter vos propositions de recherche à vos collègues de bonne foi, car ils peuvent s'approprier vos idées. Votre institut ne doit montrer aucune faiblesse, puisque cela pourrait mener à sa disparition (avec l'appui des départements voisins). De toutes les tâches dans le milieu de travail universitaire, enseigner est la tâche la moins appréciée et doit être

sous-traitée le plus souvent possible, pour permettre de se concentrer sur la bataille cruciale, celle pour les subventions de recherche.

Cette compétition fait partie d'une culture de méfiance qui est explicitement applaudie et encouragée : les employés universitaires sont soupçonnés d'être des profiteurs, des parasites. S'ils ne sont pas constamment menacés, ils ne font rien, insinue-t-on. La persévérance obstinée de plusieurs universitaires à mener leurs recherches et à continuer d'enseigner, contre vents et marées, bien qu'elle témoigne d'une puissante pulsion intérieure, est rejetée avec dédain, jugée peu fiable.

Tous espèrent gagner l'universelle lutte pour attirer plus et encore plus d'étudiants. La compétition entre les universités et les programmes de formation, mesurée par audits et classements, est censée inexorablement améliorer la qualité de l'éducation. L'étudiant-consommateur, pourtant, n'opte pas pour la qualité, mais plutôt pour une image, une vie étudiante attirante, des installations de luxe. Ainsi, les universités investissent dans des installations sportives de qualité supérieure et des services de restauration de luxe. Mais lorsque l'université ou le programme universitaire prospère (à la grande joie des gestionnaires), la qualité tend à décroître plutôt qu'à croître, car l'infrastructure globale (salles de cours, professeurs, méthodes d'enseignement, administration) ne peut faire face rapidement à l'influx<sup>9</sup>.

La situation de compétition et de méfiance permanentes subvertit chaque élan d'organisation et de résistance collective des professeurs qui s'opposent à ce système. On maintient le personnel précaire dans des contrats temporaires, en faisant appel à leur sens de responsabilité envers leurs étudiants. Les heures supplémentaires et l'insécurité structurelle des emplois, incluant des niveaux de stress au-dessus de la norme, sont devenues la norme (Gill 2009). Les universités offrent désormais des contrats « kamikazes », avec à peu près 100 % de fonctions d'enseignement, qui comprennent souvent beaucoup plus de travail que ce qui est rémunéré. La carotte offerte est un éventuel emploi permanent, quelque part dans le futur. Étant donné la compétition féroce, ceci n'est envisageable que pour ceux qui « se qualifient » en obtenant des résultats de recherche dans leur

7. Cependant, les néogestionnaires jugent « stupides » les ouvrages de Foucault, Bourdieu et Derrida, pourtant parmi les plus cités dans leurs disciplines (Heilbron 2011 : 17-19) : cet indicateur-là n'a pas d'influence sur leurs politiques.

8. Certains changements récents au niveau des politiques d'évaluation des recherches suggèrent que la productivité deviendra moins importante (voir Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap 2014), mais nous devons attendre pour voir comment cela fonctionnera en pratique.

9. Les hauts scores d'appréciation octroyés par les étudiants à l'Université libre d'Amsterdam ont chuté lorsque le nombre d'étudiants a augmenté spectaculairement (Funnekotter et Logtenberg 2013). De même, quand le programme en sciences de la communication de cette même université a attiré des centaines d'étudiants dans les années 1990, la qualité a tellement chuté que cela a mené à un scandale médiatique et à des menaces de démarches légales de la part d'étudiants. En ce moment, les gagnants de la compétition donnent des cours dans des salles parallèles, par le biais d'écrans, le nombre d'inscriptions étant trop élevé pour les locaux disponibles. Cela est certes faisable, mais ce n'est pas une amélioration de la qualité de l'enseignement.



temps libre non rémunéré. Ce système se défend en disant « Personne n'est obligé de signer un tel contrat ». L'injustice structurelle est légitimée en faisant d'elle un choix individuel : « De l'exploitation? Vous vous l'imposez vous-même ».

### La promesse d'une meilleure efficacité

En plus d'une amélioration de la qualité, l'université managériale affirme aussi accroître son efficacité. Ainsi, nous ne devons pas fournir plus de ressources à nos universités; nous fournissons des gestionnaires qui vont attirer de meilleures ressources grâce à leur meilleure efficacité, sous la pression de la compétition mutuelle. Cette compétition ne rendra pas seulement l'université meilleure, elle la rendra aussi moins chère – voilà la promesse.

Or, en pratique, la compétition entre les programmes universitaires réside dans une communication astucieuse et dans des projets prestigieux – qui ne sont pas bon marché du tout. Un livre hilarant (Tuchman 2009) décrit le déplacement des ressources allouées à la recherche vers les projets de relations publiques dans une université américaine, mais les choses vont également mal aux Pays-Bas. Une faculté typique a maintenant sa propre équipe de communication, mais, à un niveau supérieur, l'université maintient d'importants services de marketing et de communication. Ils produisent des publicités coûteuses qui contiennent les meilleurs résultats les plus récents, évalués à l'externe, d'une dernière recherche; ils introduisent régulièrement une nouvelle image de la marque, ainsi que des sites web éclatants. Ils envoient les professeurs apparaître dans des émissions de télévision dans l'espoir d'appâter les étudiants de leurs concurrents. Pendant ce temps, fournir de vraies informations sur un programme universitaire est encore du travail bénévole, accompli soit par des professeurs un samedi après-midi à la « journée portes ouvertes » de l'université ou lors de visites d'écoles secondaires.

Particulièrement en recherche, la compétition mène à des frais généraux exagérément élevés. Écrire des propositions de recherche requiert une partie substantielle du temps de recherche (Herbert, Barnett et Graves 2013), dans un environnement où les chances qu'une proposition de recherche soit acceptée sont souvent d'une sur dix ou moins encore. Les chercheurs tentent leur chance avec les agences de financement européennes, même si cela demande de se confronter à sa bureaucratie notoire, ses programmes byzantins, ses coopérations forcées, le lobbying dans les couloirs de Bruxelles et le recours à un nombre croissant et dispendieux de conseillers à la recherche, spécialistes dans la (ré)écriture des projets.

Des processus similaires ont lieu aux Pays-Bas à l'échelle nationale. D'après un estimé conservateur, les frais généraux pour l'écriture, la révision et l'allocation des subventions de la NWO Veni (Le « Programme d'incitation à la recherche innovatrice » de l'Organisation néerlandaise pour la recherche scientifique) totalisent à peu près un quart du budget alloué à la recherche (Van Arensbergen, Hessels et Van der Meulen 2013 : 47). Ici aussi, il y a des procédures préparatoires qui coûtent cher, avec des conseillers spécialisés qui entraînent les postulants. En fin de compte, ce système d'évaluation coûteux ne réussit même pas à sélectionner les meilleurs chercheurs (Van den Besselaar et Leydesdorff 2009). En dépit de tout ça,

recevoir de telles « subventions pour chercheurs talentueux » est de plus en plus utilisé comme critère pour d'autres positions au sein des universités.

Une part considérable de ces frais supplémentaires est tout simplement versée au budget général. Participer à ce cirque d'évaluation veut souvent dire travailler les soirs ou les fins de semaine. Ce travail est rarement rémunéré et guère intéressant, sinon pour se tenir au courant de ce que font les concurrents. En pratique, la vraie signification d'« efficacité » et de « qualité » est « travailler les fins de semaine (encore et encore) ».

Pendant ce temps, les frais généraux des universités et du système de recherche demeurent vagues et invisibles. Aux Pays-Bas, les universités ne doivent plus produire de rapports annuels détaillés depuis que le ministre de l'Éducation, Ritzen, a privé les conseils universitaires de leur autorité à superviser les budgets à la fin des années 1990. En conséquence, les frais généraux sont devenus un genre de secret commercial. Seule une enquête, menée par un consultant coûteux, pourrait rendre compte avec précision de l'ampleur de ces coûts administratifs.

Les frais engendrés par la compétition, l'évaluation et la gestion de la performance sont ahurissants et sont une cause connue de gaspillage financier. Or, le système demeure le même. Pour l'universitaire moyen, la promesse d'efficacité est une blague amère.

### L'adoration de l'excellence : Tous numéro un !

Les politiques de recherche néerlandaises sont obsédées par les meilleurs chercheurs, les meilleurs départements, les meilleures universités. Seul le meilleur est assez bon et seulement au meilleur pouvons-nous donner l'aumône (et même là, seulement aux frais des autres). Les « meilleurs » : ceux avec une pléthore de publications et le meilleur réseautage, qui savent se mettre de l'avant et obtenir du financement de recherche à grande échelle. Entre-temps, une partie significative du financement de recherche n'est pas partagée dans la compétition ouverte, dure comme fer, en « bas », mais plutôt dans le programme de financement *ad hoc* pour lequel vous devez être dans les bons réseaux. Subséquemment, les grands projets déjà financés possèdent de grands avantages lorsque vient le temps d'obtenir encore plus de subventions. De cette manière, l'université managériale renforce encore plus l'effet douteux du Matthew Effect en science (Merton 1973), en lui donnant désormais une dimension financière : celui qui possède (de l'argent) recevra encore plus (d'argent) (Landsman 2013).

Dans la culture de gagnants, personne ne se soucie de ce qui est brûlé afin de garder ce feu en vie. Les joueurs étoiles ont souvent recours à des sous-traitants temporaires et sous-payés afin de remplir leur tâche d'enseignement. Le temps ainsi épargné peut par la suite être utilisé pour l'expansion de leur propre empire de recherche. Ils demandent plus d'argent ou de meilleures installations de recherche, fût-ce au détriment de leurs collègues plus dociles. Ainsi, dans les temps de grande pénurie pour les universités, les « étoiles » reçoivent toujours plus d'argent, tandis que les doctorants, les postdoctorants et les autres employés avec de mauvais contrats et des perspectives



terribles de carrières universitaires font le véritable travail. L'université managériale ne peut juger elle-même de son intangible « excellence », mais elle croit aveuglement en son existence et en l'habileté du système d'évaluation à l'identifier; elle est terrifiée de passer à côté d'une quelconque « excellente » occasion. Pour celle-ci, être une de celles classées au sommet des palmarès tient surtout à la gestion réussie d'une prophétie autoréalisatrice, camouflant les coûts du processus.

### La gestion de processus sans contenu

Pour tous ces gestionnaires, l'université est essentiellement vue comme une compagnie (ou tout autre type d'organisation). Le nombre requis de crédits annuels et de thèses est prédéfini dans les budgets comme des *cibles de production*. « La gestion est une profession » et « la gestion universitaire doit se professionnaliser ». Avec l'expression « se professionnaliser », ils veulent vraiment dire que les universitaires professionnels doivent se *dé*professionnaliser : ils doivent être rétrogradés au statut d'exécutants, sujets à un régime strict de supervision par un *autre* groupe de professionnels, des experts éducationnels, des spécialistes de marketing et de communication, des avocats, des gestionnaires immobiliers, des auditeurs, avec, « en haut », les administrateurs professionnels des universités. Ce qui importe est « le processus », pas les objectifs. Les objectifs sont, après tout, évidents : le rendement, la qualité, l'efficacité et l'excellence.

Le Loup s'est présenté habillé en mouton : le management prétend aider les pauvres universitaires dans ces temps difficiles de contraintes budgétaires. La charge de travail des pauvres universitaires sera allégée : fini le travail administratif, les formalités administratives, les rencontres interminables. Enfin, les universitaires pourront se concentrer sur leur vraie tâche. Mais quiconque laisse entrer le Loup doit chaque fin de semaine passer au travers des piles de papier générées par une méfiance organisée et finit par écrire des rapports et des pétitions pour laisser savoir que ce mouton n'est pas encore prêt à être abattu. Un exemple bien connu sont les systèmes extensifs de documentation en enseignement, dans lesquels les professeurs doivent enregistrer toutes sortes de détails administratifs sur les cours, incluant comment chaque question d'examen est relative à un objectif d'apprentissage spécifique. De tels systèmes de contrôle étroits n'ont rien à voir avec la « qualité » et ne font qu'encourager le cynisme.

L'Université libre d'Amsterdam – renommée « la fabrique à biscuits » par les activistes universitaires – est un excellent exemple illustrant comment tout ceci a tourné : mal. Cette université est de plus en plus vue comme une compagnie gérée professionnellement, produisant des publications et des diplômes de qualité tolérable au plus petit coût possible. Le savoir, qui n'est pas compatible avec cette « logique d'usine », vit une période difficile. Ainsi, le management n'est pas une intervention neutre, elle a des conséquences majeures sur la nature des activités universitaires. Sa « vision » mène à l'adage et aux politiques du style « le plus gros est le plus beau » (*big is beautiful*), à la séparation de l'enseignement et de la recherche, à une préférence pour les aptitudes instrumentales axées vers des marchés spécifiques

et à la recherche suivant la dernière mode sans trop questionner ou critiquer ses subventionnaires.

Les administrateurs d'universités provinciales aspirent à être de petits Oxford, Harvard ou Cambridge, mais ils n'ont pas connaissance des problèmes auxquels font face ces écoles : la rancœur, la charge de travail, la concentration du pouvoir, les mauvaises conditions de travail pour ceux au bas de l'échelle salariale de l'organisation. Les conséquences sociales telles que la formation de petits cercles élitistes, le népotisme et l'extrême inégalité de ce type de système universitaire ne les préoccupent pas du tout. Cela n'empêche pas les universités d'introduire des « programmes de diplômes supérieurs » dans des collèges basés sur le modèle américain, ou des instituts de recherche supérieurs avec d'importants intérêts industriels. Dans les universités néerlandaises sans le sou, il n'y a pas de fonds pour ce genre de projets, ce qui veut dire que des budgets doivent être créés; en d'autres mots, ils doivent être réquisitionnés du reste de l'organisation. Ceci mène à des projets prestigieux desquels les gestionnaires peuvent se vanter. Que les professeurs permanents de ces universités n'aient pas (ou presque pas) de temps pour la recherche n'est pas mentionné. Ainsi, les Pays-Bas ont maintenant aussi des universités aspirant à être plus grosses que le boeuf : la mégalomanie avec un petit budget de classe moyenne et un sillage de destruction (cf. Tuchman 2009).

Entre-temps, le système managérial universitaire fait en sorte que les administrateurs continuent de croire en l'occupation grâce à une confirmation approfondie et des récompenses somptueuses. Ils reçoivent un salaire excellent et une voiture avec un chauffeur privé (« S'ils me traitent de la sorte, je dois être unique »), se distancient progressivement du milieu de travail et finissent à un niveau administratif élevé – du doyen, au Conseil exécutif, au Conseil de surveillance, à l'Association interuniversitaire, jusqu'au ministère de l'Éducation et tous les visionnaires décrocheurs d'étoiles – où ils se répètent tout sans cesse entre eux. Des échecs criants, tels que des fusions ratées entre des universités et des institutions d'études supérieures non universitaires, ne sont pas, pour ceux qui sont au centre du fiasco, des causes de réflexion critique ou d'obstacles dans le développement de leur carrière. Ces gestionnaires sont déjà en train de concocter leurs prochains plans mégalomaniaques. Si le personnel universitaire devient trop tapageur pour mener à terme ces politiques, le management fait venir un nouveau contingent de gestionnaires de situations de crise d'un autre secteur économique. Ceux qui critiquent ces politiques sont invités à « venir discuter » de leur conduite irresponsable et sont accusés de nuire à la réputation de l'institution. Ceux qui ne sont pas avec nous sont contre nous. Une partie importante de la « gestion du processus » est la neutralisation du doute. Le doute est pour les perdants.

### La promesse du salut économique

Le management promet qu'une « université entrepreneuriale » (le vieux slogan de l'Université Twente) fournira un salut économique. En coopérant avec le secteur des affaires, il s'attend à ce que les universités transforment leurs découvertes merveilleuses en des produits disponibles sur le marché en quelques années. Cette promesse n'exhibe pas seulement une croyance naïve au soulagement





économique immédiat fourni par les universités mercantilisées, mais aussi une réduction choquante des bienfaits sociaux à une logique unilatéralement économique. L'économisation extrême a mené à la transformation radicale de la culture universitaire (Radder 2010; Engelen, Fernandez et Hendrikse 2014). Le sommet du ridicule est la mesure de la « valeur médiatique » d'articles de quotidiens écrits par des universitaires à l'Université libre d'Amsterdam. Au lieu de valoriser une contribution à un débat public, ces articles sont maintenant perçus comme des publicités pour les universités : leur « valeur » est calculée à partir des frais de publicité pour la partie de l'article dans laquelle l'université est mentionnée.

Cependant, les universités ne sont pas les premières d'une ligne de production innovatrice qui culmine avec les nouveaux ordinateurs et téléphones intelligents – des gadgets qui nous délivreront de la crise économique. Ce que les universités peuvent faire, c'est fournir une partie de l'infrastructure qui permet à de telles innovations de voir le jour : des gens très éduqués, des méthodes, une compréhension plus profonde de ce qui mène aux découvertes accidentelles, les principes généraux et les matériaux qui pourront un jour être utilisés par un entrepreneur intelligent, les réflexions sur les conditions socioculturelles nécessaires aux innovations sociales réussies. Mais là encore, énormément d'innovation résulte de l'ouverture de nouveaux marchés, de nouvelles offres de services, de technologies d'entretien améliorées et de combinaisons imprévisibles d'inventions sociales et matérielles. Ce sont les processus dans lesquels l'innovation universitaire ne joue qu'un petit rôle (Edgerton 2007). L'espoir d'un salut économique à partir d'innovation forcée est un désir mal dirigé, comme prendre une pilule pour soigner un style de vie mauvais pour la santé.

Au nom du soulagement économique, la recherche néerlandaise est maintenant soumise aux plus forts secteurs des « Pays-Bas inc. » : les « plus hauts secteurs » de l'économie néerlandaise. Des entreprises orientées vers le profit sont en train de prendre le contrôle sur l'infrastructure de recherche publique. Elles ont le droit de restructurer la recherche afin qu'elle se conforme à la temporalité préférée par leurs actionnaires; si besoin est, au détriment d'infrastructure du savoir à long terme et des disciplines qui ne sont pas faciles à mettre en marché : les mathématiques, les langues mineures, la philosophie et toute une gamme d'autres secteurs essentiels au savoir qui ne rapportent pas nécessairement de l'argent.

Ce qui ne mène pas aux retombées concrètes et au gain financier est démodé et contestable. L'Histoire devrait être remplacée par l'histoire des compagnies, la philosophie est surtout utile pour les neuroéthiques de l'innovation de bureaux, la sociologie seulement comme outil de marketing. Au revoir la culture, les questions fondamentales de la vie et de l'univers, le sens du bonheur ou de la « vie bonne ».

## COMMENT CELA A-T-IL PU ARRIVER ?

Divers processus ont mené à l'état présent et nous, universitaires, avons collaboré à la plupart d'entre eux. La colonisation de

l'université est réussie parce que nous avons coopéré en masse – et nous coopérons encore et toujours.

Diviser et conquérir fonctionne. Les humanités blâment les sciences naturelles, affirmant qu'elles s'enfuient sans honte avec les fonds, sur la base de promesses éloignées par rapport à la dernière bulle micro/nano/bio/géo/digi/géno/technologique. Les sciences naturelles et les sciences de la vie accusent les sciences sociales de faire de la recherche sans valeur avec des sondages sans signification. Les économistes rient des philosophes à cause de leur prétendue incapacité à générer des revenus et les philosophes fulminent contre les chercheurs des écoles de commerce, prétendument dénués de réflexivité. Les départements tentent de faire échouer leurs voisins afin de s'approprier leurs budgets. Si un programme risque de disparaître, la communauté universitaire reste muette, tandis que les compétiteurs rêvent de ravir ses étudiants. Les professeurs titulaires rejettent sans merci le sale boulot (l'enseignement) sur le dos des chargés de cours sous-payés et précaires, et consacrent le temps libéré à leur propre gloire. Le professeur « radical » enseigne les postmodernistes, tout en utilisant le *panopticon* des citations afin de discipliner le personnel temporaire. Des philosophes critiques publient des articles cinglants contre les politiques d'espaces de travail sans assignation, mais se conforment en silence lorsque celles-ci sont introduites dans leurs propres institutions. Aujourd'hui, nous publions un manifeste, demain nous tirons le tapis sous les pieds d'un collègue dans l'espoir de gagner des fonds pour un assistant de recherche. Diviser et conquérir fonctionne parce que nous participons tous.

Notre génération a laissé entrer le Loup. Nous voulions une université plus engagée envers la société – sortir de la tour d'ivoire en passant par les « boutiques des sciences<sup>10</sup> » –, mais nous avons obtenu une université qui a réduit la « société » au « business ». Nous voulions des outils de responsabilisation afin de signaler et/ou ramener à l'ordre les professeurs endormis et les collègues en surmenage professionnel. Mais maintenant, ces outils sont principalement utilisés afin de surveiller de près les jeunes chercheurs avec des contrats de travail temporaires.

De plus, nous avons laissé ces outils être graduellement dépouillés de tout contenu et devenir détaillés à un point ridicule. Dans certaines universités néerlandaises, il y a maintenant des systèmes de classification pour les publications comportant pas moins de vingt catégories différentes, chacune avec une cote spécifique, de la « revue AAA » jusqu'aux « revues professionnelles ». Ce système pseudoscientifique a un préjugé favorable envers les articles publiés en anglais, il est basé sur des interprétations contestables du prestige des revues et maisons d'édition, et il confond la qualité d'un médium avec celle d'une publication individuelle dans ce médium. Tout cela constitue la énième étape dans un processus d'individualisation et d'érosion de la solidarité. Apparemment, étant donné la popularité grandissante de ces systèmes d'évaluation, rien de ceci ne pose problème.

10. Offices universitaires aidant les citoyens à trouver des scientifiques pouvant répondre à leurs questions. Voir la description qu'en offre le réseau européen : <http://www.livingknowledge.org/science-shops/about-science-shops/>.



Nous adoptons donc volontairement le système de contrôle managérial. Nous avons intériorisé le Loup. Nous introduisons nous-mêmes ces outils de responsabilisation inadéquats, nous calculons notre propre « facteur-H », comptons les citations de nos articles, créons des listes de publications, même si aucun gestionnaire ne les réclame, car nous espérons être en haut de la liste lorsque les moutons les plus faibles seront envoyés à l'abattoir. Avant même que le Loup ne grogne, nous reculons.

Pire encore, nous *aidons* à créer de nouveaux indicateurs, plus précis, plus extensifs, « supérieurs » : des indicateurs de citations plus robustes et encore mieux, ou des indicateurs d'impact social. Nous recevons du financement pour ces projets et écrivons des publications sur ces derniers pour des revues telles que *Research Evaluation*. Nous analysons les méthodes de gestions actuelles et concevons de meilleures méthodes. Nous concoctons ainsi de nouveaux indicateurs pour donner en pâture au Loup les docteurs, les juges, les infirmiers, les policiers et, finalement, nos propres collègues.

Les universitaires ont trouvé refuge derrière la dernière indéfendable ligne de défense : le bénéfice économique mesurable. Le slogan « les Pays-Bas société du savoir », nous nous en moquons et nous savons que c'est une promesse douteuse; néanmoins, nous espérons que cela fonctionnera et pourra fournir des fonds supplémentaires aux universités. Entre-temps, nous sommes accoutumés à la corruption, au favoritisme et à la futilité des grands programmes de recherche qui étaient censés faciliter la réalisation de ces promesses, mais nous nous taisons, car nous avons peur que cette source d'argent s'épuise elle aussi. Tacitement, nous conspirons à garder le silence dans l'espoir naïf qu'il y aura des restes pour nous et que de meilleurs temps viendront.

Nous commercialisons nos universités ou nos départements dans l'espoir que cela maintiendra en vie notre infrastructure du savoir. Nous mettons à la porte ceux qui s'y opposent, ou ceux dont la capacité à obtenir du financement extérieur est trop faible, nous faisons des compromis outrageux au niveau du contenu, ou nous compétitionnons avec un consultant commercial à travers le déploiement voilé de fonds publics. Et quand il semble que cette stratégie nous permettra de survivre, le Loup nous dit que nous serions aussi bien d'entrer seuls dans la forêt de consultation – liquider et privatiser ! (Une liste de départements forcés d'avoir des retombées commerciales aurait pu suivre ce message.) En même temps, ceci présente une occasion propice pour une « ronde sélective d'amélioration de la qualité » (c'est-à-dire des congédiements) dont les conglomérats universitaires tireront profit, laissant le contrôle total au Loup.

Aujourd'hui, nous, universitaires, n'avons plus d'alliés. Les administrateurs qui s'adaptent à une vie sous l'occupation n'offrent pas d'appui. Le management garde le personnel universitaire à bonne distance. Dans les universités les plus malmenées, la haute administration a très peu de contact avec le « plancher de travail » et a appris à ignorer les plaintes du personnel. Les Conseils de surveillance recrutent systématiquement leurs membres des mêmes rangs administratifs et sont encore plus éloignés des problèmes « d'en bas ». Depuis que l'autogouvernance universitaire a été abolie dans

la plupart des universités néerlandaises dans les années 1990, un universitaire moyen a peu, voire rien, à dire dans la nouvelle université, de plus en plus hiérarchisée.

Il n'y a aucun appui social non plus. Il n'y a pas d'appui public pour que le financement global des universités corresponde à leur performance, sauf pour quelques dadas ou des « emballements » occasionnels. Les politiciens disent que les sciences et l'éducation sont importantes, mais parviennent toujours à trouver des enjeux beaucoup plus pressants. Ils ne peuvent pas vendre la recherche et l'éducation supérieure à l'électorat et sont incapables de les réduire à des extraits sonores prémâchés pour la télévision. Pourquoi est-ce que les citoyens appuieraient la recherche scientifique et l'enquête scientifique de toute manière? « C'est juste là pour rapporter de l'argent, n'est-ce pas? Laissons l'industrie payer – ça va leur bénéficier à une date ultérieure de toute manière. Ou alors, laissons ces surscolarisés payer eux-mêmes pour leur éducation. C'est un investissement individuel, après tout, qui se rembourse généreusement plus tard. »

Le citoyen a hélas raison : l'université néerlandaise n'est plus là pour la société entière. Plus de « boutiques des sciences », pas d'université publique, pas d'université en tant que plateforme pour élever le peuple, mais à sa place un savoir privatisé incorporé à des brevets coûteux, publié dans des revues universitaires inabornables et exclusivement anglophones à l'intention de collègues ou compagnies internationales. Les revues en néerlandais consacrées à des enjeux socialement pertinents ont été abolies, sacrifiées sur l'autel des classements internationaux. Nous organisons des programmes universitaires supérieurs en anglais qui visent à attirer les meilleurs étudiants internationaux, qui ont des bourses plus nombreuses et plus considérables, qui génèrent plus de profit pour l'université. L'université managériale est principalement portée à se lancer dans des projets rentables, elle n'est pas consacrée aux intérêts des citoyens. Le pari des « Pays-Bas en tant que société du savoir » a échoué et s'est maintenant retourné contre nous.

Nous ne pouvons pas compter sur l'appui des étudiants non plus – coïncé qu'ils sont entre les prêts, les bourses au mérite et les maigres perspectives de marché, quand ils ne sont pas hypnotisés par l'attrait d'une vie consumériste. Pourquoi auraient-ils de la sympathie pour le professeur qui retarde l'obtention de leur diplôme, qui place des obstacles intellectuels sur le chemin sinueux vers l'obtention de crédits? Quand le management s'en est pris aux étudiants et les a transformés en unités de contrat de performance, en produits destinés au marché (et bien endettés), nous n'avons pas remué le petit doigt. Eux aussi ont raison.

Voilà donc ce que nous sommes devenus : des lâches, des mendiants, des petits voleurs et des collaborateurs. Tous ensemble, nous faisons face au Loup un à un, désolidarisés.

## L'AUTRE POSSIBILITÉ : L'UNIVERSITÉ PUBLIQUE

Même si le Loup le nie, bien d'autres possibilités que l'université managériale existent, et les esquisser n'est pas si difficile. Nous



rejetons d'emblée une de ces possibilités : nous ne voulons pas retourner à la mythique tour d'ivoire. Les plaidoyers pour un retour aux beaux jours et à la beauté de la vie universitaire autonome sont mal dirigés<sup>11</sup>. Ce « bon vieux temps » n'était pas aussi béatifique que certains nostalgiques le laissent entendre : l'accès inégal à l'éducation supérieure, le népotisme, les rencontres interminables, l'inefficacité, la magouille, l'odeur de renfermé... La tour d'ivoire est devenue un rêve enfantin, un mirage qui nous rappelle les contes curieux des socialistes utopiques. Non seulement ne peut-on voir clairement comment cette société universitaire idéale devrait fonctionner, nous ne pouvons guère davantage entrevoir comment nous devrions atteindre cet état de grâce. Non, ce genre de plaidoyers fait plus de mal que de bien.

Nous préférons de loin le projet universitaire visant le bien commun – et la délibération prudente de ce qui constitue le « bien commun »<sup>12</sup>. Ceci n'implique pas une réduction à la « science appliquée ». La recherche fondamentale (à ne pas confondre avec la « science autonome » – la science n'a jamais été autonome) est une préoccupation sociale éminente. Les retombées de cette recherche forment une ressource vitale, susceptible de nous aider, si jamais le futur promis par les extrapolations à court terme ne s'avère pas semblable aux prévisions. En ce moment, l'étude historique et socioculturelle de l'islam est jugée d'une haute importance, mais il y a trente ans à peine, le Loup l'aurait reléguée au rang des *dadas* universitaires économiquement irresponsables.

En tant qu'universitaires, nous recherchons des manières innovatrices de coopération sociale, par lesquelles nous offrons aux citoyens (du monde) et à leurs organisations notre savoir, même s'ils ne peuvent pas se le payer. Nous ne sommes pas le début d'une ligne de production d'une usine de gadgets, mais un lieu de partage de savoirs : un jardin de savoir et de sagesse où tous peuvent se nourrir, à la réalisation duquel tous sont invités à collaborer. Ce lieu de partage de savoirs regorge de recettes, de systèmes, d'interprétations, de collections, de méthodes, de critiques, d'arguments, de bases de données, d'images, d'utopies et de dystopies, d'expériences, de mesures et d'un nombre incalculable d'autres résultats de travaux scientifiques, se situant tous au-delà de l'usine de gadgets. Cette « archive » est chaotique, mais hyperfertile; un jardin proliférant offrant de vastes répertoires de savoir-faire permettant d'identifier et de résoudre les problèmes, des savoir-faire accumulés à travers les siècles (et pas seulement dans les cinq dernières années, comme le bibliothécaire du Loup tend à le penser). Cette archive nous dit qui nous sommes, qui nous pourrions être et comment nous *pourrions* le devenir. Notre tâche est de partager les produits de ce jardin et de le cultiver avec le plus de gens possible, pas de cultiver des esprits standardisés au plus bas coût possible.

Nous sommes à la recherche de nouveaux alliés, de nouveaux étudiants et de nouveaux partenaires dans l'espace public. Pas parce qu'ils ont de l'argent, mais parce qu'ils ont quelque chose à dire. Nous n'allons demander l'appui du public qu'après avoir à nouveau démontré notre intérêt public (que le Loup confond systématiquement avec l'intérêt *économique*). Entre-temps, nous revitaliserons notre recherche en montrant la porte aux contrôleurs suspicieux du Loup et en remplaçant la course folle à la publication avec des recherches

plus importantes, au rythme plus lent et attentionné (Pels 2003). Peut-être trouverons-nous alors le temps de véritablement lire ce que nos collègues publient. Nous allons également simplement laisser les arrogants talentueux qui coûtent trop cher mettre en œuvre leurs menaces et partir vers des horizons plus prometteurs. Nous les remplacerons par une multitude de chercheurs avec des salaires normaux, qui priorisent le contenu intellectuel et l'intérêt public sur leur propre réputation. Nous dirons aux étudiants qu'ils étudient pour devenir de bons savants et des membres responsables de la société, pas pour des emplois grassement rémunérés à la fin de la cérémonie de remise des diplômes. Nous leur dirons qu'ils sont d'abord des apprenants et des citoyens, pas des consommateurs.

Contrairement à ce qu'affirme le Loup, ce n'est pas vraiment si difficile de formuler des propositions concrètes afin de réaliser ce modèle et éviter de retourner à sa tanière. Nous proposons vingt premiers pas provocateurs.

### De la hiérarchie à la collégialité

La condition *sine qua non* pour tout renouvellement de l'université consiste à défaire la structure hiérarchique actuelle pour s'approcher d'un type d'administration dans laquelle les universitaires, les étudiants et le personnel de soutien peuvent avoir une voix et prendre des décisions sur des matières qu'ils connaissent mieux que quiconque. Aux Pays-Bas, ceci nécessiterait formellement un changement dans la loi sur l'éducation supérieure. Cependant, rien n'empêche les départements et les facultés d'expérimenter de nouveaux et informels modes de participation et de représentation. Ils pourraient, par exemple, s'inspirer des universités américaines où la voix des universitaires compte encore lorsqu'il s'agit de pourvoir les principaux postes administratifs.

### L'administration comme personnel de soutien

L'organisation des campus devrait être conçue comme un service de soutien général et technique allant de l'administrateur au concierge, tous payés par la même organisation et non par une agence de placement précaire et semi-légale. Ce service de soutien général et technique chercherait à stimuler le développement et le partage de savoirs, au lieu de les « produire » sous le contrôle de superviseurs cherchant à maximiser la « valorisation », grâce au taylorisme et au contrôle.

### Limiter des systèmes de contrôle qui gaspillent

Une simplification et une réduction substantielles des systèmes de contrôle libèreront des ressources pour le travail universitaire. Pas plus de 10 % du temps devrait être alloué à remplir formulaires, rapports et propositions de recherche. Ce qui ne peut être fait dans ce 10 % ne devrait pas être fait.

11. Jeff Lustig (2005 : 24) souligne que, au 19<sup>e</sup> siècle et même pendant la première moitié du 20<sup>e</sup> siècle, les universités américaines étaient comprises comme étant dédiées au bien public plutôt que comme des tours d'ivoire.

12. Notez qu'une « université publique qui vise le bien commun » ne coïncide pas nécessairement avec une « université financée publiquement ».





### **Interdiction des fusions**

La taille actuelle des universités néerlandaises est bien suffisante : une interdiction des fusions à l'intérieur des universités et entre elles épargnerait de l'argent et du personnel, et préserverait la motivation. La stimulation de la coopération, au lieu du développement de l'administration. Des institutions plus massives mènent à un renforcement du management.

### **Mettre fin à la politique du « notre-université-d'abord »**

La coopération interuniversitaire doit découler des interactions menées par le personnel académique et ne doit pas être confiée aux cadres supérieurs, qui tendront à saboter les fertiles coopérations qui ne cadrent pas dans leurs conceptions ou ne facilitent pas leur avancement.

### **Pas de ruineuse compétition entre les universités**

La coopération mise en œuvre entre les écoles de recherche nationales des Pays-Bas devrait être la norme. Les étudiants sont mutuellement dirigés à des cours enseignés dans d'autres universités (au lieu d'être détournés), en tenant d'abord compte de leur intérêt, non de celui des institutions. Les joujoux des cadres supérieurs sont immédiatement démantelés et leurs fonds redistribués dans le budget consacré à l'enseignement et à la recherche.

### **Interdiction du marketing des universités**

Fermeture de tous les services de relations publiques et de marketing. Plus de gaspillage d'argent pour des publicités lustrées, plus de campagnes d'informations prestigieuses avec des cadeaux de marque, plus d'amélioration coûteuse de l'identité corporative, fermeture du magasin de « produits universitaires dérivés » au centre-ville. Désormais, ces types de projets sont considérés comme une mauvaise utilisation des fonds publics destinés à l'éducation et à la recherche.

### **Les médias de communication des universités visant le débat public, non les relations publiques**

Le renforcement des médias de communication indépendants des universités dans lesquels la communauté universitaire entière peut discuter d'affaires universitaires sans avoir peur des répercussions. Fin des magazines à papier glacé d'autopromotion et des sites web qui recèlent de la publicité sous l'apparence de l'information.

### **Le retour de rapports annuels détaillés**

L'administration universitaire est redevable à la communauté universitaire et non vice versa. Les frais de gestion à tous les niveaux administratifs doivent être décrits en détail. Le contrôle financier revient à la communauté universitaire, appuyée par des rapports financiers appropriés.

### **Pas de spéculation immobilière**

Les bâtiments universitaires redeviennent propriété publique, sans spéculation. Les bâtiments ne seront plus utilisés afin de gagner de l'argent en les louant pour des activités commerciales, mais devraient plutôt être réservés à l'usage universitaire et public. Les universités sont des institutions publiques et non des entreprises.

### **Tous les professeurs enseignent**

Aucune exception pour de talentueux arrogants : tous les professeurs dévouent au moins 20 % de leur temps à l'éducation. L'éducation locale devrait aussi bénéficier de la recherche des *jets sets* internationaux qui publient fréquemment. Personne ne fait qu'enseigner – ce ne sera plus toléré de passer les charges d'enseignement au prolétariat enseignant mal payé –, tous ont le droit à du temps de recherche. La même norme s'applique à tous les groupes, incluant les professeurs ayant une fonction administrative, à travers toutes les disciplines.

### **Éducation gratuite**

Apprendre et étudier est gratuit et l'apprentissage tout au long de la vie est facilité, ouvrant la possibilité de suivre plusieurs programmes de diplômes. Nous abolissons immédiatement les unités administratives dispendieuses qui ne font qu'enrégimenter les études. Ceci ne veut pas dire que tout parcours scolaire devrait être subventionné indéfiniment, mais nous devrions laisser les étudiants talentueux se développer dans plus d'une discipline. Dans la communauté universitaire, apprendre est un droit collectif, même si on est plus âgé ou si on ne peut pas se permettre le risque financier d'un prêt étudiant. Plus les fruits de notre jardin universitaire seront partagés, plus grandes seront nos capacités sociales à résoudre des problèmes, plus grande sera la richesse du pays.

### **Une limite supérieure à la population étudiante**

Une population étudiante maximale pour un programme spécifique, proportionnelle à la grandeur des salles de conférences disponibles, et relative au nombre de professeurs disponibles pour donner les cours. Si la population grandit, le temps est venu pour un programme additionnel ou le temps est venu de diriger les étudiants vers une autre institution. Quand les universités deviennent trop bondées, il est temps pour une nouvelle université et non pour de nouvelles fausses économies d'échelle.

### **La séparation de la formation professionnelle**

Séparer plus clairement l'éducation supérieure étroite, instrumentale et axée sur la formation professionnelle des autres types de formation universitaire.

### **La fin de la « productivité » en tant que critère d'évaluation de la recherche**

Afin de prévenir la production de publications vides de sens et l'abus du système de publication, le critère de « productivité » (le nombre de publications par employé à temps plein) est effacé de toutes les



évaluations de recherches. Vous publiez quand vous avez quelque chose de neuf à dire, pas parce que vous espérez avoir une promotion ou du financement de recherche. Ce qui compte est la qualité du contenu et sa contribution aux débats scientifiques et sociaux.

### **Introduire l'année sabbatique**

Chaque professeur (et aussi ceux qui travaillent d'abord temporairement dans une université pendant quatre ans et puis encore temporairement dans une autre université pendant deux ans) a le droit à une année sabbatique à chaque sept ans. Cette année est passée à développer et renouveler le savoir.

### **Fin des fonds d'appariement**

Ceux qui veulent financer la recherche la financent complètement et n'abusent pas de leur position de pouvoir afin d'obtenir un plus grand contrôle sur l'université. L'exigence des fonds d'appariement épuise les ressources des parties vulnérables de l'infrastructure du savoir à travers le détournement inapproprié de fonds publics.

### **Séparer évaluation et rémunération**

Dans une université publique (et d'après tous les codes d'éthique), la relation *directe* entre l'évaluation de l'enseignement et de la recherche, d'un côté, et les intérêts financiers, de l'autre côté, sont inacceptables. Fin des bonis financiers accordés pour le nombre d'étudiants réussissant un cours, les dépôts de projets de maîtrise et de thèse ou l'obtention de brevets. Le renforcement de la recherche axée sur le marché se produit seulement dans des institutions spécifiquement consacrées à cette mission, pas dans les universités publiques.

### **La participation sociale au lieu du contrôle commercial**

Les organisations sociales et les citoyens sont invités à participer, avec les universitaires, à la redéfinition du rôle public des universités (en recevant pour ce faire une compensation modeste).

### **Appuyer les « communs se référant au savoir » (*knowledge commons*)**

Renforcer l'accessibilité du savoir : privilégier le libre accès partout où c'est possible, des conférences publiques gratuites, des environnements d'apprentissage informatiques gratuits et accessibles, des laboratoires (*fablabs*) et des espaces de travail partagés, ouverts au public.

Oui, le futur des universités peut être pensé *autrement* et incarner un développement alternatif. Des solutions concrètes peuvent être élaborées. Cela diminuerait probablement la quantité de publications jamais lues, le capital médiatique de l'université et les résultats dans les classements insignifiants. Nous croyons qu'il s'agirait là d'une bonne nouvelle, de l'indication d'un renouvellement réussi. Les partisans du *statu quo* trouveront nos propositions absurdes. Cela ne nous trouble pas – c'est le *statu quo* que nous trouvons absurde.

## **SI LES ARGUMENTS NE COMPTENT PLUS, LE TEMPS EST À L'ACTION !**

L'université managériale est fermée aux arguments. Seul compte ce que les amis dans le nuage gestionnaire pensent. Il y a une pléthore d'essais critiques, de pamphlets et de manifestes, mais l'administration lève le nez sur eux croyant qu'ils sont sans importance, que ce sont les convulsions finales de rêveurs se croyant encore dans les années soixante, les lamentations de perdants, compréhensibles certes, mais n'ayant pas à être prises au sérieux. Pour le moment, ils préfèrent ignorer plutôt qu'écouter et peuvent ainsi continuer de vanter leur prochain « projet de prestige ».

Ces pauvres universitaires qui écrivent des manifestes croient vraiment qu'ils et elles peuvent changer le monde avec leur plume puissante. Nous analysons attentivement les attributs du New Public Management (De Boer, Enders et Schimank 2007) et nous disputons de sa définition exacte (Hood et Peters 2004). Devrions-nous appeler le contrôle grandissant du taylorisme, une macdonaldisation, l'université de supermarché, ou est-ce plutôt une forme de prolétarianisation (Hayes et Wynyard 2002)? Ou est-ce que l'étiquette de « néolibéralisme » colle mieux? Pour le dernier quart de siècle, nous avons documenté ce processus de déclin et nous nous sommes disputés sur le nom à donner au Loup. Entre-temps, nous lui avons peu à peu cédé le terrain.

Non, il est grand temps d'offrir une résistance. Seule une résistance collective de grande ampleur nous permettra de nous faire entendre. Seulement en laissant de côté nos peurs, pouvons-nous réfléchir au futur de nos universités, collectivement et sur un pied d'égalité.

Que pouvons-nous faire? Essayons d'être instruits par les nombreux individus qui ont vécu sous une occupation afin de découvrir quelles stratégies fonctionnent le mieux et le moins bien. Quelles sont nos options?

### **La sortie**

Un universitaire peut, comme les générations de pauvres âmes avant lui, émigrer individuellement au Nouveau Monde dans l'espoir de meilleures perspectives. Plusieurs font ce choix (il suffit de voir la fuite des cerveaux néerlandais qui ne veulent plus travailler dans une université). Or, cette fois-ci, le Nouveau Monde n'est pas une si bonne idée, même s'il paraît que la Scandinavie n'est pas encore complètement occupée.

Quelqu'un peut aussi essayer de tracer sa propre voie en devenant un publiciste ou un consultant. Cette stratégie de survie peut être viable pour quelques heureux élus, mais elle ne génère pas de nouvelle science ou de nouvelle érudition. Ou encore quelqu'un peut aller ailleurs et essayer de revenir avec un capital estimé dans son université, comme de l'expérience à La Haye, à Bruxelles ou dans le monde des affaires (ce dernier étant perçu comme un potentiel de collecte de fonds) ou encore obtenir une médaille brillante d'un club prestigieux du Nouveau Monde (parce que ceci paraît si bien sur le site web). Bien que de telles sorties assurent un coup de pouce pour l'étoile montante qui revient, elles ne résolvent pas, évidemment, les problèmes de ceux qui restent derrière.

# SPU INFO

BULLETIN DE LIAISON DU SYNDICAT DES PROFESSEURS ET PROFESSEURES DE L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL



## Repenser l'université : deux entretiens

// MICHEL LACROIX, 3<sup>e</sup> vice-président

Après les idées lancées par les auteurs du *Academic manifesto*, puis les contributions de Jacques Pelletier et Mathilde Cambron-Goulet, la série de textes sur l'université prend dans ce numéro la forme d'entretiens, une des formes les plus anciennes de la réflexion sur le savoir. L'invitation à la discussion lancée au début de cette série se concrétise ainsi dans des échanges entre collègues, échanges dont les auteures de *The Slow Professor* déplorent précisément l'évanouissement progressif. Écartelés par des pressions temporelles multiples, parfois contradictoires, les professeures et professeurs d'université en viennent parfois à ne plus voir que comme des pertes de temps les réunions et entretiens avec les collègues. Insidieusement, ces pressions contribuent à atomiser le corps professoral. Les corridors universitaires sont désormais désertés, les portes closes.

Les échanges lors de la table ronde réunissant quelques professeures et professeurs de la Faculté des sciences ont d'ailleurs abordé ces deux aspects. Le plus net, le plus vif sentiment exprimé lors de ces entretiens était celui d'une lourde surcharge de travail; « je n'ai plus le temps de penser », a-t-on alors signalé, de diverses façons. Comment ne pas y voir le signe d'un grave problème, celui des universités, bien davantage que celui des seuls individus concernés ou de la seule UQAM ? En même temps, on y a exprimé le désir de disposer d'espaces de réunions informelles, au sein des départements. Ce problème comme ce désir laissent entrevoir l'attachement à l'université en même temps et la volonté d'échapper à l'esprit d'universelle compétition.

L'entretien avec Yves Gingras aborde directement cet esprit, pour mieux défaire quelques-uns des mythes qui lui sont attachés, dont celui du marché global des universités, pur « fantasme de dirigeants », qui produit cependant nombre d'effets pervers, dont une forte « rente linguistique » avantageant les universités anglophones québécoises, par la dérégulation des frais d'inscription des étudiantes, étudiants étrangers. Insistant sur les dangers des utilisations « sauvages » d'indicateurs bibliométriques pour évaluer les recherches individuelles ou établir des classements internationaux d'université, Gingras souligne l'intérêt des subventions annuelles automatiques, surtout en sciences humaines et sociales, terminant l'entretien avec une remarque sur une autre dérive potentielle, de la part des comités d'éthique. □

308  
mai 2018

### SOMMAIRE //

- REPENSER L'UNIVERSITÉ : DEUX ENTRETIENS -1
- JOURNÉE DE RÉFLEXION SUR LA RECHERCHE -2
- ENTRETIEN AVEC YVES GINGRAS – LA QUANTOPHRÉNIE, LA MISSION DE L'UNIVERSITÉ ET L'ÉVALUATION DE LA RECHERCHE -3
- REPENSER L'UNIVERSITÉ – TABLE RONDE SUR L'EXERCICE DU MÉTIER DE PROFESSEURE, PROFESSEUR EN SCIENCES, wessam ajib, aboulaye diallo, christophe hohltweg, éric lucas, isabelle marcotte, julie thériault -6
- ÉTATS GÉNÉRAUX DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR – DEUXIÈME RENDEZ-VOUS, -8

JOURNÉE DE RÉFLEXION  
SUR LA RECHERCHE  
3 MAI, 8 H 30, J-1200// -2



# JOURNÉE DE RÉFLEXION SUR LA RECHERCHE

**3 MAI 2018, PAVILLON JUDITH-JASMIN, J-1200 UQAM**

8 h 30 : Accueil

8 h 45 : Mots d'ouverture

## **Séance I : La culture de la recherche : succès, excès, lacunes?**

Présidence de séance : Louis-Claude Paquin, UQAM

- 9 h « Financement de la recherche : quelques enjeux », Louise Poissant, FRQSC  
« Le rapport Naylor », Martha Crago, McGill  
« Visées et trajectoires », Pierre Lucier, UQAM et INRS
- 10 h 45 « Enseignant et chercheur, deux rôles conciliables pour les chargés de cours? », David Rhainds, UQAM-Institut de cardiologie  
« La concentration des fonds de recherche et ses effets », Vincent Larivière, Université de Montréal  
« Enjeux de la recherche au collégial », Isabelle Bouchard, Cégep de Jonquière

## **Séance II : À quelle vitesse penser, écrire et publier? Temporalités et précarités**

Présidence de séance : Olivier Aubry, UQAM

- 13 h « La recherche "Lean" », Angelo Dos Santos Soares, UQAM  
« Professionnel de la recherche : Carrière ou emploi? », Michel Ouellet, CHU de Québec-Université Laval  
« Les juristes publient-ils trop? », Dimitri Pag-yendu M. Yentcharé, Université Laval

## **Séance III : Savoirs et vie publique**

Présidence de séance : Pierre-Paul St-Onge, UQAM

- 15 h « Engagement social et engagement scientifique dans une ère de changement institutionnel », Andrée Fortin, Université Laval et Jean-Philippe Warren, Concordia  
« Recherche collégiale et transmission des savoirs », Lynn Lapostolle, Association pour la recherche au collégial  
« Profession chargé de cours : un parcours de recherche normalement atypique », Michel Sarra-Bournet, UQAM et Université de Montréal  
« Sortir du positivisme institutionnel, une condition pour s'engager librement », Florence Piron, Université Laval

**Avec la participation de :** Marie-Pierre Boucher, UQO; Guy Champagne, Nota Bene; Ryoa Chung, Université de Montréal; Karine Gentelet, UQO; Jean-Charles Grégoire, INRS; Olivier Lemieux, Comité intersectoriel étudiant, FRQ; et Dominique Leydet, UQAM

### **Comité scientifique :**

Christian Agbobli, Corinne Gendron, Yves Gingras et Dominic Hardy, UQAM

### **Comité d'organisation :**

Olivier Aubry et Michel Lacroix, UQAM



## Entretien avec Yves Gingras

# La quantophrénie, la mission de l'université et l'évaluation de la recherche

// Entretien avec Yves Gingras, Département d'histoire  
par Michel Lacroix, 3<sup>e</sup> vice-président du SPUQ pour le *SPUQ-Info*

*SPUQ-Info* – *Commençons par une première série de questions sur un domaine que tu as examiné dans de nombreuses publications, celui de la « quantophrénie » des administrateurs universitaires, c'est-à-dire le fétichisme des indicateurs quantitatifs. Question qui touche aussi à la conception même de l'université, dans la mesure où l'obsession des indicateurs est fortement liée à une « vision unidimensionnelle de la compétition », comme tu le montres dans ta critique de l'ouvrage de Robert Lacroix et Louis Maheu<sup>1</sup>.*

*Tu indiques, dans ce compte rendu, que cette vision de la compétition est « aussi peu interrogée que la mission des universités » et qu'elle néglige l'importance de la coopération scientifique. Est-ce que tu pourrais développer cette remarque ? Qu'est-ce qui dans la conception d'un marché mondial animé par la compétition entre universités opère une réduction voire une déformation de la mission des universités et du fonctionnement de la recherche universitaire ?*

Yves Gingras – En un certain sens, le « marché mondial » ou « global » sur lequel les universités québécoises (ou françaises ou même pour la plupart des institutions américaines outre la dizaine dite « Ivy League ») est un *fantasme* de dirigeants qui veulent se donner de l'importance en croyant qu'ils circulent à l'échelle globale. Or, c'est une illusion pour au moins deux raisons. La première est que l'analyse des données réelles sur la fréquentation universitaire indique clairement que la première variable qui détermine le choix d'une institution est la distance ! Cela est tellement vrai que même la soi-disant « prestigieuse » HEC-Montréal n'arrive pas à faire déplacer ses « cadres » du centre-ville vers la Montagne et a donc décidé de construire à grand frais d'argent public un immeuble en plein centre-ville à deux pas des autres écoles de gestion (UQAM, Concordia, McGill) ! Le gouvernement du Québec y engloutira même 94 millions de dollars !! Autre exemple : l'Université de Montréal, pourtant accessible aux habitants de Laval en 30 minutes en métro via la ligne orange, a ouvert un « campus » au métro Montmorency pour attirer les étudiantes, étudiants ! Qui a dit que la distance n'a pas d'importance ?

Deuxième raison, plus grave à mon sens, est que ce fantasme de la « compétition mondiale » présuppose que la mission première des universités est de jouer à ce jeu sur un « marché », ce qui reviendrait à modifier radicalement la mission des universités sans même en discuter ! En effet, partout depuis le Moyen Âge les universités ont été créées pour répondre aux besoins des populations locales. Oui Paris et Oxford étaient prestigieuses et attirantes mais cela n'a pas

empêché les différents États-cités de créer leurs propres institutions pour former leurs élites et leurs fonctionnaires. Nommons seulement : Orléans (1306), Angers (1337), Florence (1349), Cracovie (1364), Vienne (1365). Pourquoi n'envoyaient-ils pas simplement leurs citoyens à Paris ? Bien sûr les « pérégrinations académiques » ont toujours existé. Pensons seulement à Copernic qui, entre 1496 et 1503, passe de Cracovie à Bologne et de Padoue à Ferrare ! Mais il ne faut pas confondre cela avec la *mission* fondamentale de ces institutions qui est de répondre d'abord au marché local et à ses besoins spécifiques. Quant à la recherche, il faut rappeler qu'elle ne devient une véritable mission de l'université qu'au 19<sup>e</sup> siècle dans la foulée de la création de l'Université de Berlin en 1810 par le ministre prussien de l'éducation Wilhelm von Humboldt. Jusque-là, la recherche était plutôt la mission des académies. Le modèle humboldtien, imité et adapté aux États-Unis et au Canada à la fin du 19<sup>e</sup> siècle, constitue une transformation radicale de la mission des universités. Il n'y a donc pas de continuité sur ce plan avec les institutions créées au Moyen Âge et dont les facultés (droit, médecine, théologie) étaient professionnelles, la Faculté des arts servant de formation de base avant l'entrée dans les facultés « supérieures ». Il est donc anachronique de faire remonter la « recherche libre et fondamentale » aux universités médiévales... Notre véritable ancêtre est bien l'université allemande du début du 19<sup>e</sup> siècle avec ses séminaires de recherche et ses diplômés de Ph. D. (*philosophiæ doctor*) octroyés pour la production de nouvelles connaissances publiées dans une thèse.

C'est dire à quel point la rhétorique de la « globalisation » cache une transformation radicale de la mission universitaire. C'est bien sûr probablement un « hasard » si ces discours de compétition viennent après le désintérêt des gouvernement envers les universités qui ont subi d'énormes coupures budgétaires. Or, les dépenses étant à peu près incompressibles, la course aux étudiantes, étudiants étrangers – qui paient bien sûr plus cher – était la solution la plus facile, même si cela se fait souvent au détriment de la qualité de la formation, car toute professeure, tout professeur honnête sait très bien que plusieurs de ces « internationaux » maîtrisent souvent mal le français et même, ne l'oublions pas, l'anglais, dont on aurait tort de penser qu'il est bien maîtrisé. J'ai enseigné à Toronto au milieu des années 1990 et lors de l'examen j'ai été surpris par un étudiant qui m'a demandé s'il pouvait utiliser son dictionnaire anglais-chinois...

1. Yves Gingras, « Les prophètes du nouvel ordre universitaire », *Recherches sociographiques*, vol. 58, n° 2, août 2017, p. 497-512. Compte rendu de Robert Lacroix et Louis Maheu, *Les Grandes universités de recherche. Institutions autonomes dans un environnement concurrentiel*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal, 2015.



Un autre effet pervers facilement prévisible – et d'ailleurs déjà constaté – est un effet du contexte géographique : le Québec est entouré par des anglophones tant aux USA que dans le ROC. Il existe donc une rente linguistique pour les universités anglophones du Québec sur laquelle ne peut bien sûr compter les autres institutions francophones (HEC, UdeM, UQAM, Laval, Sherbrooke, INRS, UQ, etc.). Le Ministère semblait le comprendre intuitivement quand il redistribuait à l'ensemble du réseau les frais payés par les étudiantes étrangères, étudiants étrangers. On comprend facilement que celles qui bénéficient de cette rente – présentée aux naïfs comme une preuve de « qualité » – voudraient la garder pour elles comme si le marché était le même pour toutes les universités. La seule façon de compenser cet avantage contingent est donc évidemment d'offrir aussi des cours en anglais pour attirer ces étudiantes, étudiants unilingues qui dominent la géographie nord-américaine dans laquelle les gaulois québécois sont plongés. Et bien sûr nos « gens d'affaires » académiques qui se prennent pour des « innovateurs » sont « fiers » d'innover en offrant ces cours « originaux » et « agiles » pour répondre à la « demande » ...

Or, en respectant la mission première on peut très bien la rendre compatible avec la collaboration en créant – comme on le fait – des programmes conjoints divers et des ponts facilitant les échanges pour des séjours de courtes périodes (2-3 mois), car encore ici il faut être pratique : peu de personnes peuvent partir sans problème pour une année et préfèrent des séjours d'un mois ou deux, plus facile à gérer sur le plan familial.

On le voit : les *buzz words* à la mode ne résistent pas à une analyse sérieuse de la réalité et de la dynamique réelle des universités. Mais les « marchés » étant d'abord et avant tout une construction sociale, il est certain que les gouvernements et les dirigeants qui y croient vont œuvrer à transformer l'université en organisation ne devant que répondre aux soi-disant « lois du marché » qu'ils auront en fait défini de façon performative et auto-réalisatrice. Face à ces tentatives, il faut donc résister en rappelant la mission traditionnelle et presque millénaire de l'université : former les personnes en leur donnant les outils de la pensée critique et les connaissances nécessaires pour agir dans la société et s'y épanouir en fonction de leurs intérêts, habiletés et passions.

*SPUQ-Info* – D'une certaine manière, les outils issus de la bibliométrie sont devenus des armes, utilisées à tort et à travers par des périodiques, des instituts ou des instances publiques, parfois même employées pour évaluer le travail des collègues. Ainsi pour les classements internationaux de Shanghai ou du Times Higher Education, dont tu as pu dire qu'ils n'avaient « aucune valeur scientifique<sup>2</sup> » ou de l'usage sauvage du facteur d'impact.

Comment dès lors, concilier l'évaluation de la qualité de l'enseignement, de la recherche et de la création, sans céder à la quantophrénie? Comment « contrer les forces qui cherchent à imposer aux universités des classements illusoire »? Est-ce en construisant des « contre-indicateurs », basés sur d'autres valeurs, d'autres conceptions de l'université, comme le proposent les auteurs du Academic Manifesto<sup>3</sup>? Comment l'UQAM peut-elle défendre la valeur de sa formation, de sa recherche et de ses liens avec la société, sans céder aux sirènes de Shanghai? Comment, enfin, ne pas

*écraser les professeures, professeurs et les institutions sous cette prolifération de l'évaluation, avec ses formulaires, ses fichiers excel et autres lourdeurs bureaucratiques?*

Yves Gingras – J'ai analysé en détail les aspects techniques des indicateurs dans mon petit ouvrage *Les dérives de l'évaluation de la recherche*. Personnellement je ne parle pas de « contre-indicateurs » – cela fait trop militant – mais simplement d'indicateurs *valides*. Or, comme je le montre dans mon ouvrage, on peut déterminer si des indicateurs sont valides ou non. Il faut aussi distinguer les échelles d'analyse : un indicateur utile au niveau d'une université peut-être inapplicable à un individu. Je rappelle ici le rapport très utile produit en 2012 par le Conseil canadien des universités et auquel j'ai participé. Intitulé *Éclairer les choix en matière de recherche : indicateurs et décisions*<sup>4</sup>, il rappelle le bon sens : les nombres ne peuvent pas remplacer le jugement, lequel tient compte du contexte local.

Ainsi pour évaluer un individu donné, il faut s'en tenir aux approches établies : comité qui analyse le CV et qui peut évaluer la qualité du travail accompli ! Pas besoin « d'indice h » ou de « facteur d'impact » de revues, pratiques curieusement répandues en sciences biomédicales et de la nature et que les sciences humaines et sociales ne devraient surtout pas imiter. J'ai d'ailleurs de manière un peu facétieuse (pas aussi sérieuse) établi un syllogisme pour expliquer l'absurdité d'utiliser les classements et facteur d'impact : SI vous ne connaissez pas le domaine, alors vous avez besoin de ces indices pour connaître la qualité de la revue, MAIS vous ne devriez pas évaluer le dossier, car vous n'y connaissez rien. SI vous connaissez le domaine, alors vous pouvez agir comme évaluateur, mais vous n'avez pas besoin de liste de classement (A, B,C) pour savoir si une revue est bonne ou marginale. Cela montre que la multiplication des classements mécaniques et numériques ne sert qu'à faciliter la prise de contrôle de l'évaluation, l'arrachant ainsi des mains des pairs, qui jusque-là la contrôlaient, pour permettre à n'importe quel gestionnaire de décider si un dossier est bon ou non en utilisant seulement des indices soi-disant « objectifs ».

Quant aux classements dits « internationaux » il faut continuer à les critiquer et à rappeler que leurs indicateurs sont (le plus souvent) inadéquats et biaisés et ne pas jouer leur jeu en modifiant nos pratiques pour les rendre compatibles avec le classement. C'est cette erreur (que je considère grave) que font bien des écoles de gestion en voulant se comporter comme le décrètent des organisations autoproclamées « d'accréditation » qui imposent des critères stupides qui n'ont rien à voir avec le choix que peut faire une institution pour répondre à ses besoins locaux. Comme je le montre dans la version anglaise mise à jour du livre sur l'évaluation, ce comportement d'adaptation aux critères externes mène d'ailleurs à la manipulation de données et à la fraude ...

2. Yves Gingras, *Les Dérives de l'évaluation de la recherche : du bon usage de la bibliométrie*, Paris, Raisons d'agir, 2014, p. 99.

3. Voir sa traduction dans le *SPUQ-Info* de septembre 2017, n° 305.

4. Le comité d'experts sur le rendement scientifique et le financement de la recherche, *Éclairer les choix en matière de recherche : indicateurs et décisions*, Ottawa, Conseil des universités canadiennes, 2012, <http://sciencepourlepublic.ca/fr/assessments/completed/science-performance.aspx>.



Les universités peuvent bien sûr mettre de l'avant leurs succès académiques : prix, reconnaissances diverses, publications importantes pour faire valoir leur importance académique. Mais cela doit se faire de manière honnête et crédible.

### Financement de la recherche et tâche des professeures, professeurs

*SPUQ-Info* – *Le financement de la recherche tend à être fortement concentré, engendrant de grands écarts entre quelques professeures, professeurs, très fortement subventionnés, et la majorité de leurs collègues, nettement moins subventionnés. Diverses recherches ont indiqué que cette « politique » conduisant à mettre tous ses œufs dans le même panier, pour employer le lieu commun, est contre-productive, quantitativement et qualitativement. Quelles seraient les solutions envisageables, pour utiliser avec une plus grande efficacité les subventions à la recherche ? Est-ce que la proposition d'une subvention universelle annuelle, formulée par la FQPPU, ne constituerait pas une mesure encourageant le risque et l'innovation, hors des sentiers battus des sujets plus « à la mode », en plus de soulager partiellement le système d'évaluation?*

Yves Gingras – À mon avis, il faut ici tenir compte de la spécificité des disciplines et ne pas faire comme si la chimie ou la physique étaient la même chose que la littérature ou l'histoire. Imiter les sciences biomédicales et de la nature est – j'en suis convaincu – dangereux pour les sciences sociales et humaines (SSH). Ainsi, la Fondation canadienne pour l'innovation (FCI) a, de façon non voulue, de par ses règles, poussé les SSH à créer des « infrastructures » parfois artificielles et non viables à long terme. Or de grands travaux peuvent être faits avec peu de ressources. C'est pour cela que l'idée que tous les profs de SSH aient de manière automatique disons 5 000 \$ ou 10 000 \$ par an pour leurs recherches aurait un effet très important à peu de frais. Cela faciliterait la participation à des colloques, mode important de collaboration en SSH qui ne mène pas nécessairement à la co-signature d'articles comme c'est le cas en sciences de la nature. Ce qui montre, en passant, que mesurer le degré de collaboration par la co-signature est un indicateur valide en sciences de la nature et biomédicales, qui sont des entreprises collectives, mais plus problématique dans les humanités et certaines sciences sociales aux recherches moins collectives. Mais revenons à la question des subventions. Une petite subvention annuelle faciliterait aussi l'embauche ponctuelle d'assistants de recherche, qui viendraient ainsi accélérer la collecte de données, etc. Par contre ce modèle ne se transpose pas facilement en sciences biomédicales. Il faut donc trouver un moyen de tenir compte des différences de pratique entre les secteurs de recherche. Il est par contre démontré que de trop mettre de ressources sur une même personne ou un même projet mène à du gaspillage en raison de la loi des rendements décroissants, qui a une validité très générale. Ainsi, les bourses trop élevées semblent généreuses, mais ne sont pas un bon choix car elles limitent le nombre de récipiendaires sans produire davantage de recherches de qualité ou même diminuer de manière significative la durée des études. Je pense en fait que la manie des « grosses » bourses est un effet de l'idéologie répandue dans la société qui fait que la seule unité de valeur semble l'argent. Cette réduction du monde social à la valeur économique ne peut qu'être néfaste au monde intellectuel qui carbure

aussi au capital symbolique comme l'ont bien montré des sociologues comme Merton et Bourdieu.

*SPUQ-Info* – *Dans le tout premier numéro des cahiers d'Analyses et discussions publiés par le SPUQ, en 1990, tu écrivais que « la répartition des tâches cessera d'être un enjeu le jour où tous les professeures, professeurs seront sérieusement engagés dans des activités de recherche. Ils enseigneront alors tous moins de quatre cours et il faudra engager de nouvelles professeures, nouveaux professeurs pour combler la charge d'enseignement<sup>5</sup> ». Depuis, la proportion de professeures, professeurs « sérieusement engagés » dans la recherche s'est accrue, mais les dégrèvements alloués pour accomplir cette recherche n'ont pas suivi cette tendance, bien au contraire. De sorte que, s'il y a plus de professeures, professeurs participant à des recherches subventionnées, ceux-ci n'ont pas vu leur tâche d'enseignement diminuer pour autant. Cet alourdissement de la tâche globale n'est-il pas nuisible pour toutes les dimensions de celle-ci : pour la recherche aussi bien que pour l'enseignement ou que pour les services à la collectivité ?*

Yves Gingras – Je crois que le contexte à l'époque où j'ai écrit cela était la discussion sur la « modulation » des tâches : certaines institutions peuvent décider (cela relève alors de la directrice, du directeur ou de la doyenne, du doyen) qu'un prof qui fait « beaucoup » de recherche enseigne moins que ses collègues. C'est bien sûr un peu arbitraire et ce n'est pas notre cas, car la tâche à l'UQAM est conventionnée et est (en principe) de 4 cours pour tous. D'ailleurs on a trouvé une solution intelligente à la disparité possible entre professeures, professeurs : mener une thèse ou un mémoire à bon port (donc le diplômé !) donne droit à des dégrèvements, ce qui me semble simple justice par rapport à des collègues qui (peu importe les raisons) dirigent peu ou pas ou ne diplôment pas, mais donnent le même nombre de cours. Je suis d'ailleurs contre l'idée (déjà entendue...) que le simple « encadrement » aux cycles supérieurs soit « rémunéré » d'une façon ou d'une autre avant même la diplomation qui peut ne jamais arriver. Car cela aurait un effet pervers évident : garder l'étudiante ou l'étudiant aux études aussi longtemps que possible pour obtenir ainsi une « prime » annuelle... Il faut tout de même rappeler que si on donne 4 cours (et non pas 5 par exemple, comme cela se voit dans des universités canadiennes) c'est bien parce que l'on est supposé faire de la recherche et produire des résultats visibles. Donc on ne peut pas dire « je veux un dégrèvement pour faire de la recherche » ! Une telle demande doit être fondée sur un argumentaire qui montre que la recherche en question demande un surplus important de temps (à un moment donné), par rapport au travail normal.

Cela étant dit, il est vrai que la croissance des activités de recherche n'a pas été suivie par une croissance des fonds de recherche – tant pour les dégrèvements que pour les autres frais liés à la recherche. On a même vu un déclin des taux de réussite aux concours des organismes subventionnaires pour la simple raison que le nombre de chercheuses, chercheurs ayant cru plus vite que les fonds disponibles, les taux de réussite n'ont pu baisser. Cela a aussi été exacerbé par l'idéologie de « l'excellence » qui la concevait comme une concentration des

5. Yves Gingras, « Point de vue sur la modulation », *Analyses et discussions*, n° 1, Montréal, SPUQ, hiver 1990, p. 16-17.

ressources sur les soi-disant « meilleurs ». Cela confirme aussi que la rhétorique sur l'importance de la recherche est bien cela, de la rhétorique, car elle est rarement accompagnée des budgets que ces recherches exigent. On peut au moins se réjouir un peu, car le dernier budget fédéral a enfin consenti des augmentations sensibles des budgets voués à la recherche fondamentale. Mais, comme les budgets des universités (qui relèvent du provincial) n'augmentent pas, il ne faut pas s'imaginer que ces nouveaux fonds fédéraux vont changer vraiment les choses. Au Québec, le dernier budget n'a ajouté que 20 millions aux FRQ et les fonds propres aux universités sont largement insuffisants pour offrir à chaque professeure, professeur un budget annuel de 10 000 \$ pour stimuler la recherche.

En terminant, je dirais que même si l'argent est le nerf de la guerre en recherche, il faut rester vigilant sur d'autres fronts. Or, je crois que

le frein qui devient de plus en plus important en recherche provient des comités d'éthique de la recherche qui confondent de plus en plus la vérification technique des règles éthiques et les commentaires sur le contenu même des recherches, comme s'ils étaient dans un comité d'évaluation de demandes de subvention. Chacun est à même de le constater en lisant les commentaires sur ses propres projets ou sur les projets des étudiantes, étudiants, commentaires qui sont de plus en plus souvent de nature méthodologique et non pas éthique et qui se mêlent ainsi de questions qui ne relèvent pas de leur mandat. Il y a là une dérive réelle à laquelle il faudra s'attaquer pour l'endiguer le plus tôt possible. Sinon ce sont de nouveaux curés en civil qui vont dicter ce qu'ils croient être de la « bonne » recherche, par-delà les comités de pairs qui ont déjà octroyé des subventions et ainsi évalué les problématiques et les méthodes. Mais aller plus loin demandera un autre entretien! □

## Repenser l'université

# Table ronde sur l'exercice du métier de professeure, professeur en sciences

// Table ronde réunissant : Wessam Ajib, Département d'informatique, Aboulaye Diallo, Département d'informatique, Christophe Hohlweg, Département de mathématiques, Éric Lucas, Département des sciences biologiques, Isabelle Marcotte, Département de chimie et Julie Thériault, Département des sciences de la terre et de l'atmosphère

*Compte rendu par Michel Lacroix, 3<sup>e</sup> vice-président du SPUQ*

Organisée dans le cadre de la série « Repenser l'université », la table ronde réunissant des professeures et professeurs de plusieurs départements de la Faculté des sciences a été préparée par Christophe Hohlweg et s'est tenue le 15 février dernier, au pavillon Président-Kennedy.

Les thèmes suivants avaient été communiqués aux participantes, participants de cette réunion :

*Le métier de professeure, professeur.* Comment concevoir la mission d'une professeure, d'un professeur d'université : faire avancer le savoir en général, avancer le savoir « au Québec », former des travailleurs, former des chercheurs-futurs-profs, donner un accès au savoir à des « populations » nouvelles, donner un accès au marché universitaire international, etc.? La mission des professeures, professeurs d'université est-elle valorisée au sein de l'UQAM? au sein la société québécoise?

*Enseignement et recherche.* Sommes-nous des enseignantes-chercheuses, enseignants-chercheurs, indissociablement ou, selon les cas, des enseignantes, enseignants ou des chercheuses, chercheurs? L'université est-elle une institution d'enseignement avant tout ou une institution qui favorise le progrès, l'avancement et la préservation des connaissances (entre autres via l'enseignement)?

*L'évaluation et la compétitivité en recherche :* pression bénéfique ou frein à la découverte?

*L'UQAM, les universités et la société québécoise :* L'UQAM publicise-t-elle adéquatement sa mission et ses succès au sein de la société québécoise et à l'international? L'UQAM met-elle les ressources adéquates ou soutien à la recherche, au soutien à l'enseignement, aux services à la collectivité?

Informelle, ouvrant à des échanges impromptus entre les participantes, participants, la table ronde a abordé dans un désordre relatif les thèmes esquissés ci-dessus, tout en faisant émerger un tableau relativement convergent des analyses des conditions concrètes de l'exercice du métier de la professeure, du professeur. Un constat, tout particulièrement, dominait la discussion : le sentiment aigu du manque de temps, avec les conséquences néfastes pour l'accomplissement des tâches, aussi bien que pour la santé. « Plus ça va, moins je fais de la bonne recherche », « je n'ai plus de temps pour réfléchir », « je n'ai même pas le temps de manger », « on a zéro qualité de vie » : sous des formes diverses, ces propos ont été partagés par toutes les participantes, tous les participants. Le spectre de l'épuisement professionnel est ainsi apparu à de nombreuses reprises, ainsi que la perception du caractère parfois malsain de la surcharge de travail, surtout en ce qui a trait aux relations avec les différents services au sein de l'université. « Beaucoup de collègues se valorisent parce qu'ils ne font plus que travailler », a-t-on indiqué, érigeant ainsi en modèle, en signe de réussite professionnelle, le manque de temps.

Les remarques sur l'allongement des heures de travail, le débordement sur la vie privée, et ainsi de suite, mettaient en évidence de fortes tensions entre les trois grandes composantes de la tâche des



professeures et professeurs, mais aussi dans la pratique spécifique de la recherche. « Est-il vraiment possible d'enseigner quatre cours et de mener des recherches significatives, reconnues par les pairs? », « Je passe une partie de mon temps à chercher de l'argent pour les assistants de recherche qui pourront faire la recherche que je n'ai plus le temps de faire directement ». Un des participants a jugé que les services à la collectivité (direction de programme, de département, etc.) sont très dévalorisés par les pairs.

L'utilité des dégrèvements pour les tâches de direction, ainsi que des crédits accumulés à la suite des dépôts de mémoire ou de thèse ont été jugés plus que nécessaires. Le manque de soutien, dans le cadre des tâches de direction et d'enseignement ainsi que dans les activités de recherche, fut régulièrement indiqué comme source de frustration et de découragement. Fabrication des horaires des cours d'un programme, récolte et analyse des statistiques, production de rapports, planification des réunions, réponses aux courriels des étudiantes, étudiants, surcharge dans les cours à grands groupes par manque d'heures accordés aux auxiliaires, transfert des connaissances et la valorisation de la recherche : autant d'aspects de la tâche où les participantes, participants ont exprimé leur désagrément quant au soutien des différents services et structures uqamiennes. « On manque de soutien, point », s'est ainsi exclamé un des participants (avec un bémol, surgissant plus tard dans la conversation : « au moins la Faculté des sciences, elle, nous appuie adéquatement »).

En ce qui concerne le rapport à la profession, tous ont souligné l'importance de la liaison étroite entre enseignement et recherche, malgré les difficultés éventuelles de la conciliation entre les deux. Personne ne doit être « juste chercheur » ou « juste enseignant ». « Il est utile pour les étudiantes, étudiants d'avoir une fenêtre sur la recherche dans leurs cours de bac » a-t-on indiqué, même si dans certains cours de première année retraçant les bases de la discipline, cette liaison est virtuellement impossible. Un des participants a pour sa part indiqué qu'il est possible d'envisager les diverses formes de « diffusion » de la recherche, que ce soit par le biais de conférences, de discussions avec les étudiantes, étudiants ou d'interventions dans les médias comme autant de formes « d'enseignement », de transmission de savoirs. Tous se sont accordés à dire que les tâches principales d'une professeure, d'un professeur d'université sont l'enseignement et la recherche et que les services à la collectivité s'inscrivent naturellement dans l'exercice de ces tâches.

Quelques critiques ont été formulées au sujet de l'accentuation trop prononcée dans les diverses disciplines des thèmes de recherche populaires, au détriment des domaines ou sujets moins à la mode. La discussion a alors glissé vers les difficultés de relancer la recherche, de retrouver des subventions après une série de réponses négatives. Comment éviter la spirale de l'échec, permettre à une professeure, un professeur de relancer sa carrière, de se consacrer à d'autres formes de recherche, d'écriture peu reconnues par les programmes de subvention, mais pertinentes pédagogiquement, intellectuellement, socialement ?

Les éventuelles tensions ou divergences entre l'avancement du savoir et la formation de travailleurs qualifiés, l'accessibilité aux études supérieures pour les universitaires de première génération et

le recrutement d'étudiantes, d'étudiants internationaux, etc., furent peu abordées, sinon par un participant indiquant que la production et la transmission du savoir primait à ses yeux sur les autres finalités attribuables à l'université (« nous formons des humains, pas seulement des travailleuses, travailleurs »).

Quant à la question de la diffusion des réussites uqamiennes auprès du public québécois et, plus généralement, le sujet des « clichés » au sujet du travail de professeure, professeur universitaire (« qu'est-ce que tu fais pendant les longs mois d'été? », « tu enseignes six heures seulement par semaine », etc.), on a reproché à la direction de l'UQAM son inaction des dernières années. Le rôle des animatrices, animateurs pédagogiques, qui aideraient non seulement les professeures, professeurs à développer du matériel pédagogique pour les cours et les laboratoires mais aussi à préparer du matériel de diffusion, paraissait à cet égard propice afin de favoriser de meilleurs contacts avec le public.

Enfin, dans le fil d'une remarque sur l'intérêt éprouvé par les professeures et professeurs au sujet d'un éventuel « salon des professeurs », dans leur département ou faculté, les participantes, participants ont exprimé leur regret quant à la rareté des lieux et des formes d'échange « non institutionnels », informels, entre collègues d'un même département et, *a fortiori*, d'une même faculté ou d'autres facultés.

#### Mot de la fin par Christophe Hohweg

Cette table ronde m'a confortée dans l'idée que mes collègues professeures et professeurs dans un des domaines des sciences naturelles ou abstraites conçoivent la mission de professeure, professeur *d'université* comme moi : nous sommes avant tout celles et ceux qui font reculer les frontières de la connaissance, tout en montrant au monde (nos collègues, nos étudiantes, étudiants, la société québécoise, canadienne, comme internationale) les fruits de nos explorations. Bien entendu poursuivre sa recherche demande un financement, d'avoir des étudiantes, étudiants que l'on forme, mais aussi, avant tout, il faut du temps ! Beaucoup de temps pour contempler cette frontière avant d'en saisir les limites afin de la faire reculer, du temps pour penser à comment explorer cette frontière, du temps pour penser à comment présenter les résultats de notre recherche, que ce soit à des spécialistes ou au grand public. Et c'est ce temps pour penser que nous n'avons plus, ce temps qu'il est si difficile de préserver. Nous avons le plus grand besoin d'un soutien efficace afin de nous aider à se réapproprier notre temps pour penser et ainsi mener à bien notre mission. Un grand nombre de tâches cléricales ont au fil des ans été prises en charge par les professeures, professeurs, suite à l'informatisation des processus et des contacts, tâches n'ayant pas de véritable dimension académique, mais dévoreuses de temps précieux; notre enseignement pourrait être mieux soutenu par des auxiliaires, qui d'ailleurs forment souvent la relève et apprendraient ainsi une partie du métier comme l'artisan apprenait le sien. Il faut dès *maintenant* nous réapproprier notre temps afin de pouvoir contempler, réfléchir, inventer et transmettre ce que l'ondécouvre ! □

Cet événement est organisé par la Collectif des ÉGES qui une trentaine d'organisations syndicales, associatives et communautaires qui œuvrent en enseignement supérieur.

Francine Pelletier, journaliste au Devoir, animera cet événement.

Date	Heures	Lieu	Activités
Jeudi 3 mai	17 h à 19 h	Hall de la salle Marie-Gérin-Lajoie	<b>Ouverture - Cocktail dinatoire</b>
	19 h à 21 h	Salle Marie-Gérin-Lajoie	<b>Mot de bienvenue</b> <b>Présentation du Deuxième rendez-vous</b> <b>Conférence d'ouverture</b> Présentation des grands défis en enseignement supérieur Conférencier : Philippe Hurteau, IRIS
Vendredi 4 mai	<b>Bloc 1</b> 9 h à 10 h 30	Salles dans le pavillon Hubert-Aquin	<b>Ateliers</b> Avec animatrices-teurs et rapporteuses-eurs
	<b>Bloc 2</b> 11 h à 12 h 30		<b>Dîner offert</b> <i>Rencontre du comité synthèse</i>
	12 h 30 à 14 h	Salle Marie-Gérin-Lajoie	<b>Plénière</b>
Samedi 5 mai	10 h à 11 h 30	Salle Marie-Gérin-Lajoie	<b>Entretien avec les invités</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ministre de l'Enseignement supérieur</li> <li>• Président de la Fédération des cégeps</li> <li>• Présidente de l'UQ</li> <li>• Scientifique en chef</li> <li>• Porte-paroles de l'opposition CAQ, PQ, QS</li> </ul>
	11 h 30 à 12 h		<b>Échanges avec la salle</b>

308  
mai 2018

BULLETIN  
DE LIAISON  
DU SPUQ

SPUQ-INFO, UQAM  
BUREAU A-R050  
C.P. 8888, SUCCURSALE CENTRE-VILLE  
MONTRÉAL, QUÉBEC, H3C 3P8

TÉLÉPHONE : (514) 987-6198  
TÉLÉCOPIEUR : (514) 987-3014  
COURRIEL : [spuq@uqam.ca](mailto:spuq@uqam.ca)

SITE INTERNET :  
<http://www.spuq.uqam.ca>

BULLETIN DE LIAISON DU SYNDICAT DES PROFESSEURS ET PROFESSEURES DE L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL







## Démarches juridiques

On peut aussi avoir recours aux tribunaux, plus spécifiquement par l'entremise de lois du travail, si le management s'avance trop loin. Dans certains cas, le personnel des universités néerlandaises a obtenu un peu de succès en menaçant de recourir aux tribunaux, mais en général, les recours juridiques ne sont pas très efficaces. Un travailleur temporaire abusé ne recevra rien de plus qu'une indemnité de départ individuelle et une réputation de fauteur de trouble. Même les syndicats néerlandais n'ont pas réussi à prévenir les formes les plus graves d'abus (professeurs travailleurs autonomes, agences universitaires de placement, chômage intermittent afin d'éviter de devoir offrir des permanences, le paiement en retard de conférences déjà données afin d'éviter d'avoir à offrir un contrat fixe, etc.).

## Les moyens du bord

Nous nous débrouillons avec les moyens du bord pour survivre à l'occupation, même s'il nous faut mentir et tromper. Nous encourageons nos collègues à se référer mutuellement aux travaux des autres collègues afin que les indicateurs institutionnels grimpent et resplendissent. Nous orchestrans attentivement nos rapports pour les évaluations externes, cachant toutes les faiblesses possibles durant les inspections d'experts (si nécessaire en coopération avec l'inspecteur, une connaissance d'outre-mer). Nous créons également de faux produits, répétons des publications afin d'embellir notre score et multiplions les articles rhétoriquement gonflés pour ressembler à une importante contribution à l'avancement de... n'importe quoi. Ou bien nous fournissons des réponses sans queue ni tête à des questions ridicules dans des systèmes de contrôle illogiques. Répondant aux conseils des gestionnaires, les scientifiques mentent *en masse* lorsqu'ils entrent leurs heures dans des formulaires présumant que personne ne travaille plus de huit heures par jour et jamais le dimanche. Cette résistance mineure ne produit pas de changements structuraux. Au contraire, cette débrouillardise met de l'huile dans les rouages de la machine, qui s'effondrerait sinon sous le poids de sa propre absurdité.

## Le sabotage

Les tisserands happés par la production industrialisée résistaient en lançant une galoche dans les métiers à tisser. Les moutons surpris à commettre du sabotage sont immédiatement envoyés à l'abattoir par le Loup – c'est une stratégie très risquée. Or, peut-être que le temps est venu de remplacer notre collaboration par un ébranlement plus conscient de leurs systèmes de contrôle ridicules, par exemple, en les remplissant de non-sens inutile. Un exemple serait l'entrée obligatoire d'objectifs d'apprentissage et de matrices de marquage dans les formulaires et la documentation entourant l'enseignement. On retrouve encore des professeurs qui refusent de collaborer avec de tels systèmes, mais ceux ayant des situations précaires ne peuvent se le permettre. Or, un certain type de procrastination, des pertes de données ou des complications ingénieuses pourraient servir à envoyer promener l'occupant sans qu'il le sache et conduire à une collaboration moins docile (Torfs 2014). Le sabotage demeure dangereux, par contre, et n'est pas une garantie que le saboteur individuel n'ira pas trop loin et discréditera toute la cause.

## Le refus collectif

Refuser de coopérer avec un contrôle insensé ne peut se faire que collectivement, après délibération et avec l'appui de ceux et celles qui sont pris au piège. Plusieurs systèmes ridicules pourraient s'affaïsser grâce à un simple refus collectif, tels que le système d'enregistrement des résultats de recherche annuels inadéquats, les instructions des ressources humaines afin d'augmenter les scores de citations, les systèmes de documentation des cours et les classements universitaires internationaux (ex. : le refus collectif des universités allemandes de fournir des renseignements pour les classements). Ce type de résistance à petite échelle demande une certaine organisation et de la solidarité. Est-ce encore possible dans les universités actuelles ?

## Le syndicalisme

Après le remplacement de la démocratie universitaire par de simples conseils d'employés dans la plupart des universités néerlandaises, seuls les syndicats demeurèrent les représentants collectifs du « personnel ». Cependant, dans le conseil des employés, les syndicats avaient seulement le droit de discuter des conditions de travail et non plus de l'organisation du travail universitaire comme tel. Puisque c'est surtout la génération plus âgée qui est membre des syndicats, les syndicats classiques se concentrent principalement sur leurs intérêts : la préservation de l'emploi (permanent), les pensions et les procédures pour l'indemnité de départ volontaire, au lieu de se concentrer sur l'exploitation des jeunes universitaires, l'occupation et l'université managériale.

Nous aurions pu prédire cette erreur, car le mouvement ouvrier avait déjà fait la même erreur. Cela s'appelle le piège du « comanagement », autrement connu sous le nom de la tolérance répressive : la participation promise ne porte que sur des épiphénomènes, bien en marge des enjeux importants, que vous ne pouvez pas modifier fondamentalement, mais l'administration peut affirmer que vous aviez eu le droit de participer aux discussions. L'histoire des luttes ouvrières montre qu'aucun progrès structurel n'est possible sans une organisation collective. Ou bien nos syndicats actuels se réveilleront (et nous, dans nos syndicats, nous réveillerons), ou nous en établirons de nouveaux.

Que font les syndicats ? Les syndicats mobilisent la *solidarité*. Vous souvenez-vous de ce que c'était ? La solidarité signifie l'appui mutuel, même si vous-même n'avez pas souffert. Elle signifie que les universitaires qui n'ont pas encore été frappés de plein fouet par l'occupation (ex. : à l'université Radboud Nijmegen) agissent également lorsque d'autres universités s'enfoncent dans les abîmes (ex. : l'Université libre d'Amsterdam et l'Université d'Amsterdam), au lieu de passivement regarder ce qui se passe ailleurs. La solidarité des employés et des syndicats garantit, grâce à l'action collective, que la résistance devienne une fois de plus un droit et que l'exploitation managériale (comme des contrats kamikazes, du travail « temporaire » permanent) redevienne illégale.



## Manifester

Les grandes manifestations ne sont plus à la mode aux Pays-Bas, mais le sont demeurées ou le sont redevenues dans d'autres universités européennes (au Royaume-Uni, en France, en Autriche). Les manifestations grugent la légitimité du pouvoir en soulignant le refus collectif, mais seulement si elles sont à grande échelle (Tahrir), ou prolongées (Plaza de Mayo); sinon, elles sont contre-productives. Elles sont efficaces pour délégitimer médiatiquement : rire de l'empereur nu. Pas de respect pour les administrateurs collaborant avec énergie au régime d'occupation du Loup, seulement de la dérision et du mépris. Un échelon de plus dans le classement de Shanghai n'est pas une raison de servir du gâteau au Loup, mais plutôt une raison de le lui lancer !

## Les contre-indicateurs comme contre-mesures

Le *panopticon* de contrôle et de responsabilité rend compte de beaucoup de choses, mais en omet encore plus, intentionnellement ou non. Nous devrions mieux exposer les excès de l'occupation et répondre avec des classements *alternatifs*, des *contre*-indicateurs et des *contre*-mesures. Ces mesures ont pour but de systématiquement rendre visibles et comparables d'autres choses que la production/le rendement : le gaspillage, les frais administratifs et la destruction des ressources. Par exemple :

- un classement (néerlandais) des frais administratifs universitaires. Souvent, dans le cas de projets externes subventionnés à forfait, les chercheurs doivent payer une partie des frais administratifs de leur propre université, en proportion fortement variable : 50 % à Rotterdam! L'un ou l'autre collègue peut nous renseigner à ce sujet. Les frais administratifs sont-ils moindres ailleurs? Si oui, donnons le contrat à nos amis à cette institution.
- Un classement des coûts administratifs des institutions de financement : NWO (l'Organisation néerlandaise pour la recherche scientifique) engendre 25 % de frais administratifs (Van Arensbergen, Hessels et Van der Meulen 2013), mais certaines universités peuvent le faire pour moins (Van der Burg 2012). Un classement des plus grands services de relations publiques, des plus importants frais d'examen externe, de la plus grande rémunération managériale, de la salle de réunion la plus coûteuse et des produits de marque les plus chers.
- Remplir des heures et réclamer un paiement pour les frais administratifs (ce qui est, après tout, habituel dans les compagnies commerciales) : en révélant systématiquement les prix complets, par exemple de l'évaluation de propositions de recherche, d'évaluations externes (la participation et la préparation), de l'achèvement du rapport de vérification annuelle, de la mise à jour du portfolio d'enseignement, des comités d'évaluation... Toujours révéler le coût, ou du moins envoyer un compte. « Répondre à votre contrôle administratif m'a coûté deux heures de travail. Ceci équivaut à tant d'euros d'après le taux du contrat. En plus de 50 % de frais généraux, naturellement. »
- Révéler l'inégalité des salaires des employés universitaires (en incluant les employés temporaires), maintenant et dans le passé. Incluant les bonus, naturellement.

- Faire un classement des plus chers projets de prestige ayant échoué et des fusions complètes ou partielles les plus chères, en commençant par celles entre les universités et les institutions d'enseignement postsecondaire non universitaires.

## La grève

Ceci est l'arme ultime, pas du tout populaire dans un pays comme les Pays-Bas où la délibération est la norme. Le problème avec les grèves dans le secteur public est qu'elles ne suscitent presque aucune sympathie. Dans ce cas, nous désavantagerions sérieusement les étudiants, déjà accablés par des bourses basées sur la performance et/ou des prêts étudiants. De plus, plusieurs universitaires ont déjà peur de perdre des citations si jamais ils ne travaillaient pas une fin de semaine. Faire la grève prend aussi à rebrousse-poil la motivation intrinsèque de plusieurs de nos collègues – le sentiment encore très présent que, malgré tout, la profession universitaire est une vocation.

## La contre-occupation

L'occupation de bâtiments universitaires est une forme d'action universitaire classique, généralement entreprise par des étudiants non encore happés par des responsabilités familiales. C'est aussi une forme d'action risquée : une occupation est illégale et peut conduire à des arrestations, voire à des évictions violentes par les autorités. De plus, il y a un risque considérable que l'occupation du bâtiment devienne le nouveau but; les manifestants s'isolent de leurs rangs et perdent des partisans de leur cause. Malgré tout, c'est une action symbolique qui attire beaucoup les médias : l'université est, en apparence, sauvée de l'emprise du Loup.

## L'action parlementaire et politique

Les universités néerlandaises attirent seulement l'intérêt politique quand les prêts et bourses étudiants sont en jeu. Les politiques scientifiques sont normalement trop techniques, trop difficiles à traduire par de courts extraits sonores ou dans les clichés du feuilleton médiatique quotidien. Les politiciens agiront seulement si nous-mêmes nous créons des faits dignes d'attention médiatique : dénonçons publiquement les fausses prémisses, la mauvaise utilisation de ressources, la corruption, le conflit d'intérêts, les leaders arrogants, la bureaucratie kafkaesque, les scandales. Mais nous devons aussi démontrer que ce ne sont pas des incidents isolés, mais plutôt les conséquences de défauts structurels présents dans la hiérarchie des universités managériales. Nous devons penser avec les politiciens pour trouver une nouvelle forme de gouvernance, nécessaire à la réalisation de l'université publique.

Historiquement, onze exemples d'actions ont été mis en œuvre par des mouvements émancipatoires pour se débarrasser de l'occupation. Tout indique que ce sera un combat ardu et sans fin. En même temps, il est évident que la nécessité de créer une résistance collective est cruciale, car l'administration s'en balance joyeusement, de nos arguments et de nos manifestes. Une seule conclusion est possible :

Travailleurs et travailleuses de toutes les universités : unissons-nous!<sup>13</sup> □

13. Alors que nous préparons ce manuscrit pour la publication (mars 2015), certains signes d'espoir et de changements apparaissent. Les étudiants, et les universitaires, ont occupé deux bâtiments de l'université d'Amsterdam (voir <http://newuni.nl/> et <http://rethinkuva.org/>) et obtiennent des appuis dans d'autres universités. Ce nouveau mouvement a pris de force plusieurs analyses critiques et plusieurs propositions constructives proposées dans ce Manifeste.

## Bibliographie

- Abma, Ruud. 2013. *De publicatiefabriek. Over de betekenis van de affaire Stapel*. Nijmegen : Uitgeverij Vantilt.
- American Society for Cell Biology et al. 2012. *San Francisco declaration on research assessment*. <http://am.ascb.org/dora>. (page consultée le 3 décembre 2014).
- Bal Ellen, Erella Grassiani et Kate Kirk. 2014. « Neoliberal individualism in Dutch universities : Teaching and learning anthropology in an insecure environment ». *Learning and Teaching* 7(3) : 46-72.
- Bok Derek. 2003. *Universities in the marketplace. The commercialization of higher education*. Princeton : Princeton University Press.
- Boomkens, René. 2008. *Topkitsch en slow science. Kritiek van de academische rede*. Amsterdam : Van Genneep.
- Collini Stefan. 2012. *What are universities for?* Londres : Penguin.
- De Boer Harry, Jürgen Enders et Uwe Schimank. 2007. « On the way towards new public management? The governance of university systems in England, the Netherlands, Austria, and Germany ». Dans D. Jansen, dir., *New forms of governance in research organizations. Disciplinary approaches, interfaces and integration*. Dordrecht : Springer, 137-152.
- Dijkstra, Huub, Frank Huisman, Frank Miedema et Wijnand Mijndhardt. 2013. « Why science does not work as it should. And what to do about it ». <http://www.scienceintransition.nl/wp-content/uploads/2013/10/Science-in-Transition-Position-Paper-final.pdf>. (page consultée le 3 décembre 2014).
- Edgerton, David. 2007. *The shock of the old. Technology and global history since 1900*. Oxford : Oxford University Press.
- Engelen, Ewald, Rodrigo Fernandez, et Reijer Hendrikse. 2014. « How finance penetrates its other: A cautionary tale on the financialization of a Dutch university ». *Antipode* 46(4) : 1072-1091.
- Evans, Mary. 2005. *Killing thinking. The death of the university*. Londres : Continuum.
- Funnekotter, Bart et Hugo Logtenberg. 2013. « Mars 30 et 31. De vastgelopen universiteit ». *NRC, Z&Z* : 13-14.
- Gill, Rosalind. 2009. « Breaking the silence. The hidden injuries of neo-liberal academia. In Secrecy and silence in the research process ». Dans Ryan Flood et Rosalind Gill, dir., *Feminist reflections*, Londres : Routledge, 228-244.
- Graham, Gordon. 2002. *Universities. The recovery of an idea*. Exeter : Imprint.
- Halfman, Willem et Loet Leydesdorff. 2010. « Is inequality among universities increasing? Gini coefficients and the elusive rise of elite universities ». *Minerva* 48(1) : 55-72.
- Halfman, Willem et Hans Radder (dir.). 2017. « International Responses to the Academic Manifesto: Reports from 14 Countries ». *Social Epistemology Review and Reply Collective*. <http://wp.me/p1Bfg0-3FV> (page consultée le 29 août 2017).
- Hayes, Dennis et Robin Wynyard (dir.). 2002. *The McDonaldization of higher education*. Westport, CT : Bergin and Garvey.
- Heilbron, Johan. 2011. *But what about the European union of scholars?* Wassenaar : NIAS.
- Herbert, Danielle L., Adrian G. Barnett et Nicholas Graves. 2013. « Funding. Australia's grant system wastes time ». *Nature* 495(7441) : 314.
- Holmwood, John (ed.). 2011. *A manifesto for the public university*. Londres : Bloomsbury Academic.
- Hood, Christopher et Guy Peters. 2004. « *The middle aging of new public management. Into the age of paradox?* ». *Journal of Public Administration and Theory* 14(3) : 267-282.
- Krijnen, Christian, Chris Lorenz et Joachim Umlauf (eds.). 2011. *Wahrheit oder Gewinn? U Über die Ökonomisierung von Universität und Wissenschaft*. Würzburg: Königshausen & Neumann.
- Krücken, Georg. 2014. « Higher education reforms and unintended consequences: a research agenda ». *Studies in Higher Education* 39(8) : 1439-1450.
- Landsman, Klaas. 2013. « 'It's all about the bucks, kid. The rest is conversation' ». *Ethos of Science Lecture*, 8 mai 2013. <http://dl.dropboxusercontent.com/u/47658664/EthosofScience8Mei2013.pdf>. (page consultée le 3 décembre 2014).
- Lorenz, Chris. 2006. « Will the universities survive the European integration? Higher education policies in the EU and the Netherlands before and after the Bologna Declaration ». *Sociologia Internationalis* 44(1) : 123-153.
- Lorenz, Chris. 2012. « If you're so smart, why are you under surveillance? Universities, neoliberalism, and New Public Management ». *Critical Inquiry* 38 : 599-629.
- Lustig, Jeff. 2005. « The university revisited: The alternative to corporate mis-education ». *The Review of Education, Pedagogy, and Cultural Studies* 27(1) : 17-52.
- Merton, Robert K. 1973. *The sociology of science. Theoretical and empirical investigations*. Chicago : University of Chicago Press.
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. 2014. *Wetenschapsvisie 2025: keuzes voor de toekomst*. <http://www.rijksoverheid.nl/bestanden/documenten-en-publicaties/rapporten/2014/11/25/wetenschapsvisie-2025-keuzes-voor-de-toekomst/wetenschapsvisie-2025-keuzes-voor-de-toekomst.pdf>. (page consultée le 3 décembre 2014).
- Pels, Dick. 2003. *Unhastening science. Autonomy and reflexivity in the social theory of knowledge*. Liverpool : Liverpool University Press.
- Radder, Hans (dir.). 2010. *The commodification of academic research. Science and the modern university*. Pittsburgh : University of Pittsburgh Press.
- Ritzer, George. 1998. *The McDonaldization thesis*. Londres : Sage.
- Sanders, Wouter et Evert van der Zweerde (dir.). 2012. *Denkruimte. Reflecties op universitaire idealen en praktijken*. Nijmegen : Valkhof Pers.
- Schimank, Uwe. 2005. « New Public Management and the academic profession. Reflections on the German situation ». *Minerva* 43(4) : 361-376.
- Tjink, Joeri K., Anton C.M. Vergouwen et Yvo M. Smulders. 2012. « De gelukkige wetenschapper ». *Nederlands Tijdschrift voor Geneeskunde* 156(A5715) : 1-4.
- Torfs, Rik. 2014. « Moed als universitair ideaal ». Dans A. Verbrugge et J. van Baardewijk, dir., *Waartoe is de universiteit op aarde?* Amsterdam : Boom, 245-256.
- Tuchman, Gaye. 2009. *Wannabe U. Inside the corporate university*. Chicago : University of Chicago Press.
- Van Arensbergen, Pleun, Laurens Hessels et Barend van der Meulen. 2013. *Talent centraal. Ontwikkeling en selectie van wetenschappers in Nederland*. Den Haag : Rathenau Instituut.
- Van den Besselaar, Peter et Loet Leydesdorff. 2009. « Past performance, peer review and project selection in the social sciences ». *Research Evaluation* 18(4) : 273-288.
- Van der Burg, Wibren. 2012. « De onzichtbare kosten van controle en selectieprocedures. NWO- promotieprojecten op het terrein van recht & bestuur als casestudy ». *Nederlands Juristenblad* 36 : 2528-2537.
- Verbrugge, Ad et Jelle van Baardewijk (dir.). 2014. *Waartoe is de universiteit op aarde?* Amsterdam : Boom.
- Vanclay, Jerome K. 2012. « Impact factor. Outdated artefact or stepping-stone to journal certification? ». *Scientometrics* 92(2) : 211-238.
- Washburn, Jennifer. 2003. *University, Inc. The corporate corruption of higher education*. New York : Basic Books.
- Weingart, Peter. 2005. « Impact of bibliometrics upon the science system. Inadvertent consequences? ». *Scientometrics* 62(1) : 117-131.

# L'Université : la normalisation tranquille\*

// Jacques Pelletier, professeur retraité du Département d'études littéraires, président du SPUQ de 2003 à 2006

L'université aurait-elle atteint le stade terminal, celui qui annonce et préfigure sa disparition définitive? Cette question contient une connotation apocalyptique qui l'apparente à ces prophéties aussi hasardeuses que non fondées que lancent et répandent les faiseurs d'opinion en quête de publicité. Si je la formule tout de même en ces termes, c'est que j'estime que nous en sommes, hélas! rendus là.

Les universités, en tant qu'établissements portant ce titre prestigieux, ne s'évaporeront pas pour autant. On peut même penser qu'elles ne feront que se multiplier et se diversifier, au rythme de la croissance de la demande de main-d'œuvre spécialisée que requiert le marché du travail et de la prolifération des besoins nouveaux générés par notre société d'hyperconsommation. Cette expansion, que certains verront d'un œil optimiste, risque toutefois fort de s'avérer un leurre, dissimulant et masquant la disparition de l'idée fondatrice de l'université telle que nous l'avons connue jusqu'ici et des formes institutionnelles concrètes dans lesquelles elle s'est incarnée historiquement.

C'est l'hypothèse centrale que je défends, à partir d'analyses critiques de cette mutation fondamentale<sup>1</sup> et de mon expérience de professeur et de militant syndical à l'UQAM. Celle-ci, lieu d'expérimentations, véritable laboratoire institutionnel, a en effet connu, en accéléré, les grands chambardements associés au passage de l'université dite traditionnelle au modèle opérationnel et utilitariste qui existe aujourd'hui et qu'elle a fini par adopter en renonçant à l'inspiration utopiste liée à sa création dans le contexte effervescent de Mai 1968.

## Perspectives critiques : l'université, entreprise de savoir

Professeur au Département de sociologie de l'UQAM durant plusieurs décennies, Freitag a offert une analyse de l'université découlant de ses réflexions sur l'émergence et la montée de la mondialisation capitaliste. La critique déployée par Freitag s'appuie d'abord sur la constatation que la recherche est devenue prioritaire, déterminante dans l'université contemporaine. Et cela aussi bien dans les finalités qui la régissent que dans les profils et plans de carrière des professeurs, professeuses. Il postule ainsi que cela peut « conduire à la destruction de l'université, entendue selon sa tâche traditionnelle d'enseignement et de développement synthétique du savoir » (p. 29). Parallèlement, le modèle de l'université américaine, devenue « essentiellement une structure de gestion » (p. 39) métamorphose l'université en organisation opérationnelle parfaitement ajustée au marché et à la mondialisation capitaliste, dans laquelle les gens

d'affaire, définis comme des acteurs « indépendants », occupent désormais une place centrale.

La thèse centrale de Bill Readings repose pour sa part sur la constatation que l'université contemporaine s'est progressivement départie, sans trop s'en rendre compte, de sa mission fondamentale consistant à construire et à entretenir la « culture nationale » des États dans lesquels elle s'inscrit. Cette évacuation correspond par ailleurs à l'affaissement des États-nations comme piliers de la gouvernance mondiale au profit des entreprises transnationales. L'université devient elle-même une « organisation bureaucratique transnationale » (p. 12-13), contrôlée par des administrateurs promus comme les acteurs centraux de cette entreprise vouée à « l'excellence », cache-sexe de la « performance » qui régit désormais ces entreprises dont les savoirs et la formation sont devenus des marchandises.

Publié dans la foulée du printemps 2012, l'ouvrage de Seymour procède à un examen critique des principaux aspects de la crise universitaire : la métamorphose managériale de l'institution, sa gouvernance, son financement, son accessibilité, sa mission, etc. En tant que lieu de formation disciplinaire, de production de savoirs et de réflexion libre, remplissant un rôle d'intellectuel collectif pour une société, l'université exige une gestion communautaire, collégiale, démocratique, assumée par ses principales actrices, principaux acteurs : les étudiantes, étudiants, les professeuses, professeurs, celles et ceux qui en assurent l'administration courante. Elle est fondée – ou devrait l'être – sur des principes d'autogestion et de cogestion. C'est ce modèle qui est aujourd'hui menacé par l'organisation de type entrepreneurial. En tant qu'école spécialisée, formatrice de la main-d'œuvre compétente et servile réclamée par le marché, l'université doit en effet être dirigée, selon le modèle de l'entreprise privée, par des gestionnaires de profession de préférence, être régie par des critères d'efficacité et d'efficience invoqués comme des mantras et viser la performance dans le recrutement des « clientèles », la production de diplômées, diplômés « employables », l'obtention de commandites chiffrables qui instrumentalisent une recherche d'abord définie par son utilité et sa rentabilité.

L'essai de Granger s'ouvre sur le constat implacable : « L'université française a vécu ». Elle n'est plus, dit-il, l'endroit privilégié d'une réflexion autonome et critique, elle est là « pour soutenir la croissance et l'emploi » (p. 11) en tant qu'entreprise vouée à « l'économie du savoir ». Selon Granger, on assiste au déploiement d'une véritable « politique de précarisation » qui « a fait de l'université un monde

1. Celles de Michel Freitag (*Le Naufrage de l'université et autres essais d'épistémologie politique*, Québec, Nuit blanche éditeur, 1995), Bill Readings (*Dans les ruines de l'université*, Montréal, Lux éditeur, 2013 [1997]), Michel Seymour (*Une idée de l'université. Propositions d'un professeur militant*, Montréal, Boréal, 2013) et de Christophe Granger (*La destruction de l'université française*, Paris, La Fabrique, 2015). Je condense ici au maximum une analyse qui est développée de manière plus approfondie dans mon essai.

\* Ce texte est tiré de *L'Université : fin de partie et autres écrits à contre-courant*, Montréal, Nota bene, 2017.





dépendant et des postes transitoires une relégation à perpétuité (p. 57). L'université ne pourrait redevenir « ce lieu perpétuellement bouillant de refondation de l'édifice social » que si elle retrouve une « indépendance radicale » (p. 173-174), entre autres par le recentrage de la gouvernance sur ses principales actrices, principaux acteurs internes, professeures, professeurs et étudiantes, étudiants, et la redéfinition de la recherche en fonction des préoccupations disciplinaires et des savoirs, à l'abri des commandes et des pressions de l'extérieur (entreprises et États).

En dépit de perspectives théoriques et analytiques différentes, ces auteurs en arrivent tous à la même conclusion : l'université s'est radicalement transformée au cours des dernières décennies, elle s'est littéralement métamorphosée en un dispositif stratégique du néolibéralisme dont elle reprend les visées et les mécanismes de gestion dans le domaine de l'enseignement supérieur qui est le sien.

### Un cas révélateur : la normalisation tranquille de l'UQAM

L'expérience de l'UQAM, en ce qui a trait à l'administration, à la gestion de l'institution, est particulièrement intéressante. Fondée en 1968, l'UQAM refuse de manière radicale le modèle hiérarchique des universités traditionnelles. Elle propose un mode de gestion collégial et démocratique qui se veut différent de celui des établissements existants. Une initiative de centralisation bureaucratique de la part du siège social de l'UQ, sous le nom de réforme Després, remet toutefois bientôt en question ce modèle collégial, et l'affrontement atteint son point culminant lors de la célèbre grève de 1976-1977, au terme de laquelle la réforme est battue en brèche et les instances d'autogestion et de cogestion sont conservées à peu près telles quelles. Cette victoire n'assure toutefois pas leur pérennité. L'administration ne renonce pas à ses projets de normalisation.

L'opération sera facilitée par l'effritement de la résistance à l'intérieur même de la communauté universitaire, syndicats y compris, et notamment au SPUQ qui emprunte au tournant des années 1980 un cours plus corporatiste après avoir tourné le dos au syndicalisme de combat. Pour plusieurs, la structure organisationnelle en place semble maintenant présenter des inconvénients. Pour certains, elle est trop centralisée autour du pivot représenté par la Commission des études et ne tient pas suffisamment compte des unités de base. Pour d'autres, elle ne l'est pas assez au contraire, elle accorde trop de place aux initiatives locales.

Cette insatisfaction plus ou moins larvée provoquera la mise sur pied de plusieurs groupes de réflexion, dont le plus important sera présidé par Daniel Vocelle, un chimiste, au début des années 1990. Ce dernier propose la création de nouveaux regroupements comprenant modules et départements, qu'il désigne comme des « secteurs » auxquels on entend confier des pouvoirs plus étendus et qu'on veut doter de mécanismes de fonctionnement plus rigoureux que ceux qui présidaient, de manière plutôt informelle, à leurs activités.

On prévoit que ces secteurs seront flanqués de sous-commissions conçues comme des appendices de la Commission des études et qu'ils seront dirigés par des doyennes, doyens appelés à devenir

des cadres non syndiqués durant leur mandat. Le SPUQ se montre ambivalent devant ces propositions. Il estime que les secteurs « devraient permettre une certaine décentralisation et être dotés de pouvoirs réels, en tant qu'instances de prise de décisions à proximité des lieux où s'exerce la mission universitaire<sup>2</sup> » tout en maintenant l'exigence que les futures doyennes, doyens demeurent membres de l'unité d'accréditation.

Le changement n'était pas que cosmétique. En troquant les familles contre les secteurs, on ne faisait pas que changer d'appellation, on s'engageait, fût-ce à reculons, dans une voie qui conduisait à une normalisation progressive de l'université et à son glissement difficilement résistible vers le vieux modèle facultaire.

Ce virage majeur interviendra quelques années plus tard, durant le rectorat de Paule Leduc. Professeure à l'UQAM durant les années de fondation, Leduc est entre-temps devenue cadre dans la haute administration publique et, en cela semblable à Després, elle soumettra l'université à une médecine de choc. Dès son entrée en fonction, elle remet en question la structure organisationnelle en place et crée ce qu'elle appelle un « comité intersectoriel consultatif », qui agira comme un véritable pouvoir parallèle dans l'établissement.

Ce comité, à travers ses avatars successifs que seront les comités dits du « changement » et des « suivis », proposera, puis imposera la mise sur pied des facultés qui remplacent les éphémères secteurs et qui sont dotées d'une nouvelle instance de direction, les conseils académiques chargés, en principe, d'assurer une décentralisation de même qu'une coordination de la vie pédagogique, des programmes et des départements. Dans la même foulée, les modules, appellation qui apparaît maintenant bien ringarde à plusieurs, seront dissous et remplacés par des unités (et des comités) de programme tandis que les conseils académiques seront appelés à être dirigés par des doyens perçus, avant même qu'elles, qu'ils ne soient désignés comme tels, comme des cadres.

La révolution terminologique est alors consommée pour ainsi dire, entraînant avec elle la disparition des principales références d'origine de l'UQAM. Cette évaporation, j'insiste, n'est pas banale : elle est le signal d'une transformation de fond de la culture de l'établissement, qui traduit elle-même sa métamorphose organisationnelle, comme l'ont d'ailleurs bien montré Aline Giroux et Pierre Hébert<sup>3</sup> dans leurs ouvrages respectifs.

Le SPUQ, qui avait accepté avec plus ou moins d'enthousiasme la création des secteurs, se résigne, en ronchonnant, à la mise sur pied des facultés, tout en refusant que les doyennes, doyens en deviennent des cadres faisant partie de la direction élargie de l'UQAM. Le SPUQ conduit cette opposition avec opiniâtreté au cours des années suivantes, gagnant même à l'arraché une victoire à ce sujet en 2005. Le recteur Corbo, de retour en fonction après les déboires vécus sous

2. Louis Gill, « Des structures à changer ? », *SPUQ-Info*, n° 186, 22 septembre 1997, p. 2-4. Repris dans L. Gill, *Trente ans d'écrits syndicaux*, Montréal, SPUQ, 2002, p. 414.

3. Aline Giroux, *Le pacte faustien de l'université*, Montréal, Liber, 2006; Pierre Hébert, *La nouvelle université guerrière*, Québec, Nota bene, 2001.



la direction fantasque et mégalomane de Roch Denis, parachèvera la « révolution facultaire » en obtenant du SPUQ une concession majeure sur le statut des doyennes, doyens au terme de la grève de 2009 : pour « régler », conclure une entente et pour remporter une victoire sur d'autres enjeux, celui-ci accepte en effet le principe du retrait de la doyenne, du doyen de l'unité d'accréditation durant son mandat. Il s'est ravisé par la suite et a mené une lutte juridique sur cet objet central de litige, sans trop de succès. Et l'on voit mal comment il pourrait obtenir une victoire sans en faire un objet de lutte politique et un enjeu central de négociation.

Au terme de ce rappel rapide, on ne peut que constater que l'UQAM et l'UQ, de manière plus générale, ont subi une longue et progressive érosion de leurs principes fondateurs. Une université qui se voulait différente, profondément originale à sa création, se retrouve identique aux autres pour l'essentiel, platement conformiste. Elle ne conserve plus guère qu'une vague et ineffable distinction dans la rhétorique creuse et convenue de ceux qui ont mené souterrainement cette sournoise opération, sous couvert d'un nécessaire « changement », qui masquait en réalité une véritable régression.

### LA GESTION COLLÉGIALE OU HIÉRARCHIQUE ? UN ENJEU SOCIAL ET POLITIQUE

L'administration des universités, ou leur gouvernance si l'on préfère le langage du jour, n'est pas une question séparée, que l'on pourrait étudier de manière isolée. Elle est liée à un enjeu plus fondamental qui concerne la nature, la mission même de l'université et elle lui est subordonnée, ou du moins devrait l'être.

L'université est-elle d'abord un lieu privilégié de transmission et de production du savoir, un espace de réflexion dans lequel l'enseignement et la recherche autonome, indépendante, occupent la place centrale, bref une communauté de professeurs, professeurs et d'étudiantes, d'étudiants constituant une sorte d'« intellectuel collectif » s'interrogeant sur les fondements et les finalités de l'activité humaine et du monde dans lequel elle se déploie ?<sup>4</sup> Est-elle surtout une organisation visant la formation du « capital humain », des spécialistes et des techniciens dont les entreprises ont besoin, un lieu de formation professionnelle au sens étroit du terme, dont les enseignements et les recherches doivent par suite être déterminés par les besoins du marché et de l'État ?

Si l'on retient cette dernière conception, l'université est effectivement, comme le conçoit l'actuel recteur de l'Université de Montréal, une fabrique de cerveaux qui doit être prise en charge par des gestionnaires de profession et selon le modèle hiérarchique qui caractérise son type idéal : l'entreprise privée visant la rentabilité et le profit, régie par les critères d'efficacité et d'efficience évoqués comme des mantras par les organismes qui se spécialisent dans ces questions et les officines gouvernementales qui leur servent de caisses de résonance. C'est le modèle qui s'est imposé progressivement, par glissements successifs, au cours des dernières décennies à travers un ensemble de dispositifs – la création de chaires de recherche, les salaires différenciés en fonction du « marché » des disciplines (avec les départements d'économie au sommet de l'échelle bien entendu),

la distinction entre personnels enseignants et chercheurs, avec la survalorisation de ces derniers, largement subventionnés, etc. – qui ont constitué autant d'avancées vers le nouveau régime. Les étudiantes, étudiants y sont devenus, on le sait, des « clients » (à recruter par une publicité persuasive) auxquels l'entreprise universitaire offre des services, ce sont des utilisateurs-payeurs en quelque sorte, et les professeurs, professeurs se sont transformés en « dispensateurs de services » et en chercheuses, chercheurs subordonnés aux demandes de l'État (et de ses organismes subventionnaires) et des compagnies privées dont ils ne déterminent ni les orientations ni les priorités.

C'est ce choix que l'on retrouve au principe des tentatives ministérielles récentes pour accentuer la présence et la domination des entrepreneurs privés et de leurs alliés en tous genres (représentants de chambres de commerce, de regroupements patronaux, de grandes firmes d'avocats, etc.) dans les conseils d'administration des universités et dans leurs comités stratégiques (finance, planification, embauche, etc.) et pour leur assurer une place prépondérante au détriment des actrices, acteurs internes (étudiantes, étudiants, professeurs, professeurs et personnel, y compris les cadres intermédiaires). Ce choix inspire également les tentatives, conduites en parallèle, de concentrer dans les mains des directions le pouvoir d'initiative dans la gestion interne des établissements à travers la consolidation, ou la création au besoin, de cadres désyndicalisés comme c'est déjà le cas pour les doyennes, doyens de faculté et les directrices, directeurs de département dans les universités traditionnelles et comme ce le sera bientôt dans les faits, sinon officiellement, à l'UQAM.

Si l'on refuse ce modèle dominant et si l'on préfère le modèle institutionnel, plus conforme à l'idéal que l'on se fait d'une université, c'est une gestion du type collégial et communautaire qui s'impose, démocratique et prise en charge par ses principales actrices, principaux acteurs, les étudiantes, étudiants et les professeurs, professeurs en premier lieu. Celle-ci sera alors fondée sur des principes et des pratiques d'autogestion et de cogestion : cogestion dans les comités de programme, les Facultés (puisque apparemment on ne peut plus vraiment échapper à cette appellation, sinon à ce modèle d'organisation), les commissions des études, les conseils d'administration (sans se faire trop d'illusions toutefois à ce sujet); autogestion dans le domaine de la gestion de la carrière (notamment dans les assemblées départementales pour les professeurs, professeurs).

L'autogestion, ainsi comprise, n'est pas celle dont rêvait un Dorais au début de l'UQAM, qui était assez chimérique dans la mesure où elle ne tenait pas suffisamment compte des rapports de forces réels à l'intérieur de l'établissement. Elle demeure toutefois possible et souhaitable pour peu que les professeurs, professeurs y tiennent et soient prêts à déployer les efforts requis pour la maintenir ou la restaurer selon le cas. L'implication des étudiantes, étudiants est également nécessaire, par-delà le discours politiquement douteux de la « participation », rejeté à raison par les contestataires d'autrefois,

4. Ce que Freitag appelle une institution, en l'opposant au modèle aujourd'hui dominant de l'organisation, emprunté au monde de l'entreprise. Voir *Le naufrage de l'université*, op. cit.

et à condition qu'elle se traduise par des pouvoirs réels dans les lieux où elle s'exerce.

Le choix qui s'offre aujourd'hui aux universitaires est soit d'accepter le modèle dominant, dans l'euphorie ou la bouderie, soit de lutter pour un modèle alternatif que l'UQAM a incarné un temps et avec lequel elle-même et d'autres universités pourraient renouer pour rembobiner les fils d'une histoire toujours à reprendre et à relancer.

### ALORS ? TOUT ABANDONNER OU TOUT RECOMMENCER ?

Comme une vague impétueuse peut cacher un tsunami dévastateur, la normalisation en douce de la structure organisationnelle de l'UQAM accompagne une révolution encore plus profonde de ses fondements et de ses finalités. Elle n'échappe pas au processus de régression décrit par les analystes critiques évoqués ici qui, à défaut de s'entendre totalement sur les moyens à mettre en œuvre pour s'opposer à la régression en cours, portent le même diagnostic sur la situation jugée catastrophique de l'université aujourd'hui.

En effet, la crise de cette institution n'est pas sectorielle et localisée. Elle est multifactorielle et pluridimensionnelle. Elle est globale et vitale dans la mesure où elle met en jeu toutes ses facettes aussi bien que sa nature et ses raisons d'être. C'est ce caractère d'ensemble qui explique sans doute le désarroi de ses critiques qui, pour certains, estiment qu'elle n'est plus réformable et qu'il faut tenter de sauver ce qui reste de sa mission d'origine par des initiatives ponctuelles, dans une perspective libertaire et individualiste, comme le suggère Readings, ou humaniste, comme le propose Freitag. D'autres, à partir de la même évaluation, espèrent encore qu'il est possible de la réformer soit dans une optique libérale chez Seymour, soit dans une visée radicale chez Granger.

D'autres encore, dans une optique plus utopiste, estiment, au vu de l'intensité et de la profondeur de la crise, qu'il serait préférable de la désertir, de la fuir pour créer une voie complètement différente, sous la forme d'une université parallèle, réunissant professeurs, professeuses et étudiantes, étudiants dans une structure souple, coopérative et conviviale, fonctionnant sur le modèle de l'autogestion. À la manière en somme des universités populaires animées par Michel Onfray et ses amis en France ou de celle créée récemment à Montréal.

Ce sont des initiatives passionnantes bien sûr, qui touchent un public ciblé, mais sont-elles généralisables ? Rien n'est moins certain comme l'histoire des expériences auto-gestionnaires dans d'autres domaines a tendance à le montrer. Il ne faut pas pour autant bouder les îlots de résistance, il faut au contraire les soutenir, car ils constituent des appels d'air, démontrent concrètement que les choses peuvent être pensées et construites différemment à plus vaste échelle, y compris les grandes institutions du vieux monde. Il importe, cela dit, de mesurer leurs limites et leurs capacités de déploiement.

À une crise globale, prolongée, récurrente à travers ses nombreux avatars, il faut donc opposer une prise de conscience collective qui pourrait prendre la forme d'États généraux des acteurs du monde universitaire. La formule des États généraux n'est pas miraculeuse

bien entendu et il ne faut pas tout miser sur elle. Mais elle peut fournir le cadre et l'occasion d'une réflexion commune. Il lui est même arrivé de favoriser des changements majeurs dans certaines circonstances, voire de précipiter des révolutions !

L'idée n'est donc pas nouvelle, elle circule depuis quelques années, mais elle tarde à prendre corps. L'État et les partis qui se succèdent à sa direction n'y voient guère d'intérêt. L'université remodelée par le néolibéralisme leur convient à merveille : elle les sert très bien, eux et leurs alliés du grand patronat.

Après avoir été réclamés pendant plus de dix ans, les États généraux de l'enseignement supérieur ont donné lieu à une première réunion, du 18 au 20 mai 2017 à l'initiative de syndicats et d'organisations du milieu, notamment de la Fédération nationale des enseignantes et des enseignants du Québec (FNEEQ), de la Confédération des syndicats nationaux (CSN) et de la Fédération québécoise des professeuses et professeurs d'université (FQPPU).

La réunion était encadrée par des tables rondes sur les grands enjeux de l'enseignement supérieur ; finalités, accessibilité et financement, – examinés de manière plus détaillée dans des ateliers visant à dresser un état des lieux de la situation de l'enseignement supérieur et du cadre organisationnel dans lequel il se déploie.

Il s'agit d'une initiative très attendue qu'il faut saluer en souhaitant qu'elle se prolonge et qu'elle donne lieu à une élaboration d'un projet de restructuration qui puisse incarner concrètement l'idéal de collégialité réaffirmé vigoureusement par les participantes, participants et qui pourrait faire l'objet d'une lutte commune. Il est urgent que l'esprit de l'autonomie et de l'émancipation trouve sa forme organisationnelle et structurelle concrète qui pourrait en faire un véritable « commun » pour emprunter une expression popularisée récemment. Faute de quoi on peut penser que l'actuelle dérive ne pourra que se poursuivre dans l'indifférence ou la bouderie, aussi impuissantes l'une que l'autre à empêcher une catastrophe ressentie comme un phénomène inéluctable, une fatalité à laquelle on ne peut échapper et qu'il faut donc accepter dans la résignation.

Une fin de partie définitive, dans ce contexte morose, marqué par la passivité et la résignation, est donc tout à fait plausible et l'on peut craindre, hélas ! qu'il ne restera bientôt plus que le *requiem* d'une université défunte à entonner, à moins d'un improbable sursaut. □

# Les pièges de la grandiloquence professorale

// Mathilde Cambron-Goulet, Département d'éducation et pédagogie

## I. Être professeure, professeur, c'est professer, mais c'est aussi travailler

C'est sans doute un lieu commun que de définir le métier de professeure, professeur d'université comme une profession dont la responsabilité ne s'épuise jamais et suppose de ce fait l'accomplissement d'un devoir, un engagement public en vue de la réalisation d'un idéal. Ainsi, en tant que profession, le métier de professeure, professeur s'oppose à un travail qui impliquerait un début et une fin ponctuels et la réalisation d'un produit ou d'une œuvre susceptible d'être objectivée (Derrida 2001, p. 39-50). Une des principales difficultés que soulève une telle définition du métier de professeure, professeur est qu'elle laisse entendre, à tort, que toutes les composantes de la tâche professorale relèvent ainsi d'une transcendance, ce qui n'est malheureusement pas le cas : adapter la mise en page d'un article aux consignes de rédaction d'une revue, rédiger le procès-verbal d'une réunion de comité, entrer les notes des étudiantes, étudiants relèvent véritablement du travail et n'en sont pas moins nécessaires. En outre, la structure même de l'université contemporaine et en particulier les critères de réussite qui y sont appliqués font en sorte que la course en vue d'atteindre cet idéal, aussi noble soit-il, s'accompagne de deux travers communs dans le milieu académique, lesquels nuisent à une compréhension adéquate du métier de professeure, professeur, et en particulier du fait que celui-ci est à la fois une profession et un travail : la grandiloquence intellectuelle et la grandiloquence morale.

## 2. La grandiloquence intellectuelle et la grandiloquence morale

La grandiloquence morale (*moral grandstanding*) est une forme de contribution au discours public dont la visée est de convaincre les autres de sa respectabilité morale (Tosi et Warmke 2016, p. 199); la grandiloquence intellectuelle pourrait parallèlement se définir comme une forme de contribution au discours public dont la visée est de convaincre les autres de sa respectabilité intellectuelle. Les comportements associés à la grandiloquence visent d'abord et avant tout la satisfaction d'un désir de reconnaissance – que l'individu détienne ou non les qualités qu'il vise à faire reconnaître –, raison pour laquelle ils nuisent à l'échange d'idées et au débat qui caractérisent en principe à la fois le discours public et la vie académique. Or la structure interne de l'université, qui repose justement sur la reconnaissance, pousse les universitaires vers l'un et l'autre travers, lesquels sont dommageables à la fois pour les individus composant la communauté universitaire et pour la mission même de l'université, à savoir l'élaboration et la transmission de savoirs.

### a. La grandiloquence intellectuelle et son expression dans le milieu académique

Même si le désir de reconnaissance et la grandiloquence intellectuelle ont toujours existé dans le milieu académique,

l'université contemporaine entraîne une intensification de ce phénomène en raison des critères, surtout économiques, qui sont désormais utilisés pour évaluer les professeures, professeurs et les institutions dans ce qu'on pourrait qualifier de marché où le gagnant rafle la mise, soit un milieu où « *des différences mineures en termes de performances se traduisent par des différences gigantesques en termes de revenus* » (Frank 2010, p. 71). La compétition entre les universités a tendance à s'organiser en fonction de ressources (en quantité) dévolues à la recherche, par conséquent les institutions sont de plus en plus orientées vers la recherche (Freitag 1999, p.262), tandis que la formation des étudiantes, étudiants devient une activité secondaire des universités (Allahar et Côté 2010, p. 34). D'autre part et c'est un autre problème, la recherche est de plus en plus comprise comme devant relever de la recherche expérimentale, alors qu'il existe une diversité de manières de comprendre le monde (Freitag 1999, p.263-264). Le résultat, c'est que la formation vise un accroissement des connaissances en termes quantitatifs, plutôt que la capacité à porter un jugement réfléchi sur des savoirs, vue de manière qualitative (Freitag 1999, p. 265).

Cette pression vers un accroissement quantitatif de connaissances, en termes de nombre d'articles lus ou écrits sans égard au contenu, s'accompagne d'une course à la publication qui mène les chercheuses, chercheurs à tirer parti de la « *plus petite unité publiable* » (Landes, Marchman et Nielsen 2012), ce qui a pour effet sur le plan individuel de rendre nécessaire l'expression de la grandiloquence intellectuelle dans le milieu universitaire. En effet, partant du fait qu'un article est lu en moyenne par trois personnes et du fait qu'en raison du volume de recherche produite il est désormais impossible pour tout comité de sélection (pour des postes, pour des bourses, etc.) de hiérarchiser les candidatures en lisant tous les articles; c'est donc paradoxalement en misant sur leur capacité à « vendre » leur image, leur sujet de recherche ou leur personnalité que les chercheuses et chercheurs parviendront à se faire une place dans un milieu où leurs travaux ne pourront jamais parler pour eux-mêmes, simplement parce que, sans une promotion adéquate, ils ne seront pas lus. Ce ne serait pas le cas avec un nombre moins grand de publications, puisque chaque publication aurait plus de chances d'être lue et serait susceptible d'être davantage approfondie et réfléchie : c'est en ce sens le pari du « *slow professor* » que de cesser de focaliser son attention sur le nombre de publications pour s'intéresser davantage au développement de sa compréhension (Berg et Seeber 2016, p. 59 et 64-70). La pratique de la surnotation (Allahar et Côté 2010, p. 36-39), bien documentée, causée à la fois par l'obsession des notes, par un certain laxisme des professeures, professeurs et par le financement des universités en fonction de la diplomation, contribue elle aussi à cette nécessité d'autopromotion dont dépend la carrière des universitaires. Or cette nécessité est l'une des causes à l'origine de la grandiloquence intellectuelle : comment en effet se distinguer dans une masse où 60 % des étudiantes, étudiants obtiennent des A et des B en 1<sup>re</sup> et 2<sup>e</sup> année, et jusqu'à 80 % en 3<sup>e</sup> et 4<sup>e</sup> année? L'universitaire n'a ainsi pas d'autre choix que de tenir un discours visant à établir sa supériorité sur le plan intellectuel : supériorité sur



les autres candidates, candidats à un poste, à une subvention, etc. Le désir de reconnaissance, dont la grandiloquence intellectuelle est un symptôme, est ainsi induit par la structure compétitive du milieu académique, qu'il contribue pourtant à entretenir à travers une course à l'abîme.

### **b. La grandiloquence morale à l'université (Tosi et Warmke 2016)**

En outre, la grandiloquence intellectuelle tend à s'accompagner dans l'université d'un autre travers. La grandiloquence morale et en particulier la recherche de la respectabilité morale se traduit dans le milieu académique par des contributions visant à montrer que, justement, l'universitaire ne perçoit pas son travail comme un travail, mais bien comme une profession dans laquelle lire et écrire plus d'articles, superviser plus de thèses, donner plus de conférences sont autant de signes qu'il se donne corps et âme à sa profession et donc que sur le plan moral il fait preuve d'un don de soi supérieur (à celui de ses collègues, à celui des étudiantes, étudiants, à celui des autres corps de métier, etc.). Une telle grandiloquence morale entraîne à la fois une logique de surenchère – car elle est un outil de distinction (je « professe » plus que mes collègues; mon éthique de travail est plus impeccable, à preuve, je travaille plus d'heures par semaine, je prends mes courriels la fin de semaine) – et une accentuation de la polarisation des débats concernant la valeur des différentes composantes de la tâche professorale, lesquels sont susceptibles de survenir dans un milieu qui repose sur la collégialité. Par l'expression grandiloquente, l'universitaire cherche à amener ses collègues à croire à sa respectabilité morale (Tosi et Warmke 2016, p. 202) en clamant sa participation active aux services à la collectivité, le don de soi dont il fait preuve dans l'enseignement vu comme une vocation et son honnêteté intellectuelle dans le travail de recherche et création. Outre le désir de reconnaissance, l'expression grandiloquente peut être issue de la perception qu'il s'agit là de la manière adéquate d'exprimer sa pensée, ou de la volonté de miner la crédibilité d'un tiers (Tosi et Warmke 2016, p. 203).

### **3. Conséquences néfastes de la grandiloquence intellectuelle et morale**

Or tant la grandiloquence intellectuelle que la grandiloquence morale nuisent au bon fonctionnement de l'université.

#### **a. Parce qu'elles mettent en péril la collégialité et enclenchent une compétition néfaste**

Alors qu'elle semble à première vue une bonne chose pour la collégialité, la recherche de la respectabilité intellectuelle et morale de professeure, professeur d'université, qui entraîne le recours à la grandiloquence, nuit à l'établissement de relations de travail saines entre collègues dans la mesure où un nombre toujours croissant de contributions visent à établir la supériorité morale d'un individu sur les autres, tandis que la collégialité ne peut fonctionner que si un effort commun est fait pour prendre le temps de délibérer et de dialoguer afin de trouver un terrain d'entente, sans quoi elle risque de compromettre la liberté académique en homogénéisant la pensée (Berg et Seeber 2016, p. 11 et 76). Ainsi, lorsque le principal motif de production d'un discours dans le milieu académique réside dans le désir de reconnaissance, ce discours prend des formes qui sont

dommageables pour la quête de solutions et de compromis. Par exemple, la répétition d'une position déjà énoncée, qui vise à amener les individus participant à la discussion à ajuster leur position en fonction de la position dominante, nuit à la délibération puisqu'un plus petit nombre d'idées y sont énoncées et considérées (Tosi et Warmke 2016, p. 204). De même, l'escalade des discours, qui deviennent de plus en plus tranchés et radicaux pour permettre à l'individu de maintenir sa place dans la hiérarchie, a pour effet de polariser les positions (Tosi et Warmke 2016, p. 206 et 212). L'identification de problèmes inexistantes, quant à elle, nuit à la capacité à identifier et à hiérarchiser les problèmes. Enfin, l'expression d'une indignation vertueuse démesurée, grâce à laquelle la personne qui paraît la plus outragée estime pouvoir gagner du même souffle une supériorité morale sur ses collègues, fait en sorte que le compromis devient impossible.

#### **b. Parce qu'elles mettent en péril la capacité à porter un jugement réfléchi sur des savoirs**

La pratique de la grandiloquence intellectuelle mine la capacité réflexive des chercheuses, chercheurs : quelle reconnaissance, en effet, peut-on obtenir en admettant que la critique d'un adversaire est justifiée, en particulier lorsque celle-ci implique d'avouer que l'on n'a pas lu toute la littérature disponible – même si chacun sait que c'est impossible – ; que l'on a fait preuve de laxisme sur le plan méthodologique – pour pouvoir remettre son article plus vite – ou, plus simplement, que l'on s'est trompé? Dans une institution où règne une culture de la vitesse, le désir d'un CV bien garni mène à la publication précoce de résultats de recherche inachevés au détriment de réflexions plus poussées (Berg et Seeber 2016, p. 65).

#### **c. Parce qu'elles mettent en péril la mission d'enseignement de l'université**

L'enseignement, par définition, implique de chercher à faire apprendre quelque chose à quelqu'un (Scheffler 1968), or la grandiloquence intellectuelle n'est précisément pas axée sur un savoir à transmettre, mais vise à influencer positivement la perception que l'interlocuteur aura de l'universitaire. La grandiloquence intellectuelle et morale, lorsqu'elle prend place dans un cours ou dans l'encadrement d'étudiantes, d'étudiants, mine donc l'enseignement puisqu'elle substitue l'intention d'impressionner à l'intention d'enseigner. En outre, les étudiantes, étudiants réussissent moins bien lorsque leurs professeures, professeurs sont surchargés de travail, car la surcharge de travail pousse les enseignantes, enseignants à détester leurs étudiantes, étudiants (Berg et Seeber 2016, p. 6 et 40).

#### **d. Parce qu'elles mettent en péril la santé des professeures, professeurs et de ceux qui les entourent**

Or, comme dans le cas de la course au luxe (Frank 2010), la course à la respectabilité morale et intellectuelle de la professeure, du professeur entraîne un allongement des heures de travail et une réduction des heures consacrées à la famille, aux amis, ou plus simplement au soin de soi (sport, rendez-vous médicaux ou tâches ménagères dont la responsabilité est de ce fait transférée au partenaire ou à des travailleuses et travailleurs au statut parfois précaire). L'impact se fait ainsi sentir non seulement sur la santé



des universitaires mais aussi sur la santé et le bien-être de ceux et celles qui les entourent.

La course à la publication s'accompagne en outre d'un recours de plus en plus important à des travailleuses, travailleurs précaires : auxiliaires d'enseignement, chargées, chargés de cours et professionnels de la recherche dont les emplois à temps partiel qui ne permettent pas toujours de vivre décemment dépendent de la capacité d'une professeure, d'un professeur à obtenir des subventions encore et encore, et sont attribués à celles et à ceux qui parviennent à convaincre les professeures, professeurs et les comités, de l'authenticité de leur vocation et de leur don de soi, en d'autres mots aux individus qui participent à la course à la respectabilité morale et intellectuelle de l'université, tout en y étant marginalisés et sous-payés (Derrida 2001, p. 58).

#### e. Parce qu'elles érigent un mur entre profession et travail

La course à la respectabilité morale et intellectuelle, qui entraîne le recours à la grandiloquence, contribue à l'effet de tour d'ivoire en opposant radicalement les « vrais » universitaires, c'est-à-dire ceux qui se donnent à leur profession et se tiennent à jour dans l'accroissement quantitatif de connaissances et d'articles, aux autres, ceux qui, dans l'université ou à l'extérieur de l'université, exercent un travail plutôt que d'accomplir une vocation. À l'intérieur de l'université, elle nuit de ce fait à la juste répartition des services à la collectivité, des cours d'introduction ou des autres tâches moins transcendantes, perçues comme autant de corvées empêchant la professeure, le professeur d'accomplir son véritable devoir; voilà pourquoi on les confie le plus souvent aux personnes qui occupent des positions inférieures dans la hiérarchie (auxiliaires d'enseignement et de recherche, chargées, chargés de cours, nouvelles professeures, nouveaux professeurs). Le recours des universitaires à la grandiloquence intellectuelle et morale alimente le cynisme à leur endroit dans la société (Tosi et Warmke 2016, p. 210), notamment en accentuant leur image de personnes qui ne travaillent pas (Berg et Seeber 2016, p. 3).

#### 4. Pistes de solution

Bien entendu, il est souhaitable que les universitaires refusent collectivement de contribuer à la course à la plus petite unité publiable possible – sans pour autant s'en vanter sur le plan individuel (« *j'aurais pu écrire 25 articles, mais j'ai pris le temps d'alimenter ma réflexion et j'en ai fait un ouvrage, ce qui témoigne d'une meilleure éthique de travail intellectuel* »), ou comme le dit Collini dans sa préface à l'ouvrage *The Slow Professor*, que les universitaires se parlent ouvertement de la manière dont ils emploient leur temps, des angoisses, des échecs, et des temps morts que cela implique, et cessent de se présenter comme les « *overachieving writing robots* » que le milieu académique semble récompenser (Berg et Seeber 2016, p. xi). Toutefois, mettre fin à la course à l'abîme qu'entraîne dans les universités le problème du recours à la grandiloquence ne suppose pas seulement l'adoption d'un rythme moins effréné, qui laisse davantage de temps pour la réflexion et la discussion, comme le recommandent Berg et Seeber (2016), car la grandiloquence intellectuelle et la grandiloquence morale touchent tous les aspects de la tâche professorale. Aussi, une première stratégie consiste à

cesser d'opposer profession et travail, une telle polarisation ayant pour effet de hiérarchiser les différentes composantes de la tâche professorale. Le libre engagement de la professeure, du professeur d'université à accomplir un devoir (Derrida 2001, p. 50) ne devrait pas s'accompagner d'un mépris pour les tâches qui se situent hors de cette responsabilité. Dans cette perspective, c'est avec humilité qu'il faudrait résister à l'allongement des heures de travail, sans se contenter de refuser systématiquement les tâches qui se situent au bas de la hiérarchie : il ne suffit pas de résister, mais il faudrait encore résister avec de bonnes intentions. Or une telle résistance n'est pas simple, car la somme de travail demeure importante sur le plan quantitatif, dans la mesure où le nombre d'étudiantes, d'étudiants s'accroît et où un nombre de plus en plus grand de tâches administratives sont dévolues aux professeures, professeurs sans que les effectifs professoraux soient augmentés. Il est facile de reconnaître qu'une résistance collective à la course à la respectabilité serait utile à l'ensemble de la communauté universitaire. Toutefois, une résistance individuelle qui revient à un refus de s'engager dans la course à la respectabilité morale et intellectuelle est dommageable pour l'individu qui de ce fait renonce à faire partie du groupe et donc à pouvoir participer à la collégialité de l'institution. Enfin, institutions et universitaires peuvent et doivent se souvenir que si la quête de savoir qui est la leur peut en principe être poursuivie en solitaire, il vaut mieux, comme le dit joliment Aristote, la mener avec des collaboratrices, collaborateurs, en commun. Pour pouvoir faire de la recherche, pour pouvoir enseigner, pour pouvoir participer aux services à la collectivité, il faut être en dialogue avec les collègues, les chargées, chargés de cours, les étudiantes, étudiants, les employées, employés de soutien, les auxiliaires de recherche et d'enseignement en les considérant sur un pied d'égalité (Tosi et Warmke 2016, p.214), et cesser de considérer les échanges avec autrui – ce qui inclut la famille, les amis, la société civile – comme du « *temps perdu* », car n'ayant pas été passé à la « *production* » d'un diplômé ou d'une contribution à la recherche. La renonciation à la course à la respectabilité morale et intellectuelle ne peut se faire que collectivement – à condition toutefois d'éviter de faire de cette renonciation un nouveau critère de respectabilité morale et intellectuelle. □

#### Bibliographie

- Allahar, Anton L., et Côté, James E., 2010. *La tour de papier. L'université, mais à quel prix ?* Montréal : Les Éditions Logiques.
- Berg, Maggie, et Seeber, Barbara K., 2016. *The Slow Professor*. Toronto : University of Toronto Press.
- Derrida, Jacques, 2001. *L'université sans conditions*. Paris : Galilée.
- Frank, Robert H., 2010 [1999 pour l'édition originale anglaise]. *La course au luxe*. Genève : Markus Haller.
- Freitag, Michel, 1999. « L'université aujourd'hui : les enjeux du maintien de sa mission institutionnelle d'orientation de la société », in Gilles Gagné (dir.), *Main basse sur l'éducation*, Montréal : Nota Bene, p. 237-294.
- Landes, Xavier, Marchman, Martin, et Nielsen, Morten, 2012. « The academic rat race : Dilemmas and problems in the structure of academic competition » *Learning and Teaching : The International Journal of Higher Education in the Social Sciences* 5(2), p. 73-90.
- Scheffler, Israel, 1968. « The Concept of Teaching », in C. J. B. Macmillan et T. Nelson (dir.), *Concepts of Teaching*, Chicago: Rand McNally, p. 17-27
- Tosi, Justin et Warmke, Brandon, 2016. « Moral Grandstanding. » *Philosophy and Public Affairs* 44, 3, p. 197-217.