

LEADERS EN APPRENTISSAGE

LES AFFAIRES ÉTUDIANTES AU CANADA AU XXI^e SIÈCLE ET IMPACTS SUR
L'ASSOCIATION DES SERVICES AUX ÉTUDIANTS DES UNIVERSITÉS ET COLLÈGES
DU CANADA

Document préparé pour le Projet d'identité de l'ASEUCC

MAI 2011

TABLE DES MATIÈRES

PRÉFACE : UN MOMENT DÉCISIF	2
CONTEXTE : L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR AU CANADA	4
CONTEXTE HISTORIQUE	4
ENJEUX CONTEMPORAINS EN ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR AU CANADA	5
BUT ET VALEURS DES AFFAIRES ÉTUDIANTES AU CANADA	11
LES FONDEMENTS DE LA PRATIQUE.....	11
VALEURS FONDAMENTALES DES AFFAIRES ÉTUDIANTES.....	12
NOUVELLES TENDANCES, QUESTIONS ET APPROCHES DANS LE SECTEUR CANADIEN DES AFFAIRES ÉTUDIANTES	14
GESTION STRATÉGIQUE DES EFFECTIFS SCOLAIRES	14
INTÉGRATION	14
SANTÉ MENTALE ET MIEUX-ÊTRE DES ÉTUDIANTS	15
L'ENVIRONNEMENT CONSTRUIT.....	15
SOUTENIR L'APPRENANT À DISTANCE.....	15
ÉVALUATION ET PLANIFICATION BASÉE SUR DES ÉLÉMENTS PROBANTS	16
TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION	16
LE RÔLE ET L'AVENIR DES L'ASSOCIATION DES SERVICES AUX ÉTUDIANTS DES UNIVERSITÉS ET COLLÈGES DU CANADA	18
OUVRAGES CONSULTÉS	21

PRÉFACE : UN MOMENT DÉCISIF

Aucune raison particulière ne nous a incités à choisir 2011 comme moment décisif pour le domaine des services aux étudiants au Canada. Pas d'anniversaire à souligner, ni de crise imminente à craindre. Et pourtant, nous ressentions le besoin de coller une étiquette sur le travail que nous accomplissons, de le situer, de déterminer nos contributions à l'éducation supérieure et à la société et, finalement, d'utiliser les résultats de ce processus de réflexion pour améliorer notre réseau national, porte-parole et association professionnelle : l'ASEUCC.

Et bien qu'aucun problème ou événement précis n'ait suscité cet effort visant à définir le travail des services aux étudiants, ce n'est pas non plus une coïncidence que nous ayons choisi ce moment.

Le dernier document national d'envergure sur les services aux étudiants a été publié par l'ASEUCC en 1989. « La vocation des services aux étudiants » décrivait une pratique qui, en plus de devoir s'adapter à une rapide expansion du système postsecondaire et à des compressions budgétaires, s'efforçait de répondre aux besoins d'étudiants non traditionnels, d'étudiants défavorisés et d'une population étudiante de plus en plus diversifiée au plan culturel. Le document parlait d'« une vision de l'éducation fondée sur un monde en expansion, les progrès de la technologie, les changements dans la nature du travail, la mobilité croissante des gens et l'accroissement de la diversité ethnique », énoncé qui pourrait très facilement faire l'objet, aujourd'hui même, d'une conversation relative à notre domaine.

Dix ans plus tard, les éléments du document « La vocation des services aux étudiants » ont été revisités et confirmés dans un Statement of Guiding Principles qui a été ajouté aux documents constitutifs de l'ASEUCC.

Aujourd'hui, nous sommes encore une fois amenés à confirmer certains fondements et principes du travail que nous accomplissons dans les services aux étudiants. Et pourtant, le contexte est radicalement différent.

En abordant le thème de l'internationalisation, les auteurs de « La vocation des services aux étudiants » auraient difficilement pu imaginer l'Union européenne, l'Afrique du Sud post-apartheid, la Chine capitaliste ou les répercussions du 11 septembre 2001. Ils pouvaient prévoir que les changements technologiques allaient avoir un impact, mais ils ignoraient tout du World Wide Web. Ils célébraient la présence d'« un nombre croissant de femmes dans des disciplines traditionnellement réservées aux hommes », mais ils n'auraient pu prévoir qu'à peine quelques mois plus tard, quatorze d'entre elles seraient assassinées à l'École Polytechnique de Montréal. Ils soulignaient les pressions que subissaient les établissements d'enseignement postsecondaire pour « répondre à la fois à des critères d'excellence et d'accessibilité » avant même que le magazine Maclean's ne publie son tout premier classement des universités canadiennes.

En dépit de tous ces changements, « La vocation des services aux étudiants » demeure, à bien des égards, encore d'actualité. Le présent document ne vise pas à remplacer ce document de 1989, ni le document Statement of Guiding Principles de 1999; il vise plutôt à ajouter à la complexité qui, aujourd'hui, définit ce domaine.

Dans le contexte de la transformation qui se dessine à l'aube du 21^e siècle, le présent document tente de positionner le domaine des services aux étudiants à la fois en tant que pratique et que

fédération de professions, et de positionner l'ASEUCC en tant qu'organisation. Il est écrit pour donner une signification contemporaine au travail de celles et ceux qui œuvrent dans ce domaine à toutes les étapes de leur carrière. Pour les personnes de l'extérieur – professeurs, administrateurs, étudiants, collègues des autres pays –, il brosse un tableau des façons dont nous, en tant que Canadiens, abordons l'apprentissage holistique et le rôle que nous jouons à l'appui de l'apprentissage dans les collèges et les universités de ce pays. Et, avant tout, il a été écrit pour susciter une conversation, mettre fin à la complaisance et faire reconnaître que notre travail est un élément essentiel de la réussite des centaines de milliers de jeunes Canadiens qui étudient présentement dans les établissements postsecondaires du Canada.

Processus d'élaboration du présent document

Le présent document représente l'évolution d'une conversation qui a cours depuis plusieurs années dans le domaine des services aux étudiants au Canada, une conversation sans point de départ précis ni point final prévisible. Il devenait important pour l'ASEUCC de mettre les mots par écrit, de documenter cette conversation – processus qui est devenu le Projet d'identité de l'ASEUCC. Le présent document représente le travail, l'influence et la contribution de plusieurs importants penseurs dans notre domaine, notamment :

- *David Hannah, Ian Cull, Peggy Patterson et Heather Cummings, qui ont procédé à l'examen des documents constitutifs existants se rapportant au domaine;*
- *Heather Lane Vetere qui, pour préparer ce document, a examiné les documents historiques, a procédé aux premières consultations avec des leaders connus du domaine des services aux étudiants et a mobilisé les membres de l'ASEUCC;*
- *Nona Robinson, qui a fourni un exemplaire anticipé de sa thèse de doctorat dans laquelle elle explore les valeurs des praticiens des services aux étudiants des établissements canadiens;*
- *Donna Hardy Cox et Carney Strange qui, avec plusieurs autres chefs de file du domaine des services aux étudiants, ont apporté une contribution marquante au domaine en 2010 en publiant *Achieving Student Success: Effective Student Services in Canadian Higher Education*;*
- *Les membres du conseil d'administration de l'ASEUCC qui ont établi la portée et les paramètres du projet, l'ont initié et en assument la gérance.*
- *De nombreuses autres personnes – rédacteurs, critiques et leaders en éducation supérieure – dont le travail a éclairé et influencé notre pratique.*

À propos de la terminologie

Les paramètres initiaux du projet incluait la tâche de fournir des définitions pour un certain nombre d'expressions fréquemment utilisées dans notre domaine – incluant services aux étudiants, affaires étudiantes, développement des étudiants, vie étudiante, réussite des étudiants. Cet exercice, qui s'est en définitive révélé pour le moins futile, a été jugé moins important que de définir ce que nous faisons et comment nous le faisons.

Aux fins du présent document, j'ai utilisé l'expression que la plupart des leaders qui ont contribué au débat utilisent pour décrire le plus vaste éventail de fonctions et d'approches : affaires étudiantes.

*– Deanne Fisher,
auteure*

CONTEXTE : L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR AU CANADA

Contexte historique

Le rôle du personnel des affaires étudiantes dans les établissements canadiens d'enseignement supérieur change selon les politiques et les objectifs de ces établissements en ce qui a trait à leurs programmes. Notre relative souplesse explique probablement en partie pourquoi, en tant que « personnel administratif », nos effectifs et l'étendue de nos responsabilités ont pris de l'ampleur sur les campus des établissements canadiens depuis 135 ans. Le cadre stratégique qui définissait à l'origine nos fonctions était basé sur la notion *in loco parentis*. Ce contexte, dans lequel nous « tenons lieu » de parents, avait pour principal objectif de réglementer et de discipliner le comportement des étudiants et, avec l'arrivée d'un grand nombre de femmes dans le domaine de l'enseignement supérieur, de les protéger.

Durant la période de l'après-guerre, un nouveau défi s'offrit aux établissements d'enseignement supérieur : celui de l'intégration des anciens combattants. Ce nouveau mandat signifia pour nous un nouvel ensemble de services et de responsabilités – des fonctions qui finirent par être étendues à tous les étudiants et par former la base d'une grande partie du travail que nous accomplissons aujourd'hui.

Le réseau collégial et universitaire canadien contemporain est modelé par le programme d'accès qui a cours depuis plusieurs décennies – l'impératif d'éduquer un plus grand nombre de Canadiens et de Canadiennes, leur vie durant, et de les préparer à s'intégrer à un marché du travail qui valorise la connaissance, l'innovation, la durabilité et la créativité et ce, dans un système démocratique qui exige compassion, analyse critique et autonomisation.

Naturellement, le travail des praticiens des affaires étudiantes a donc, encore une fois, évolué.

En 2009, il y avait presque 3,5 millions d'étudiants inscrits, à temps plein et à temps partiel, dans plus de 200 universités, collèges communautaires et instituts disséminés à la grandeur de notre vaste pays. Et bien que le réseau se soit révélé suffisamment souple pour répondre aux exigences régionales, nationales et même internationales, il est aussi relativement homogène et stable en ce qui concerne ses principales caractéristiques :

- **Un système principalement public** : Au Canada, la grande majorité des collèges, des universités et des instituts sont des établissements publics, financés par les provinces. Même si certains ont été à l'origine fondés par des ordres religieux, presque tous sont désormais séculiers. Par conséquent, rares sont les praticiens des affaires étudiantes qui se perçoivent comme étant au service de l'élite de la nation ou d'une classe sociale particulière. En général, leur motivation est plutôt d'offrir des occasions de mobilité sociale à tous les étudiants qualifiés. Cela dit, on reconnaît en général que même dans ce réseau public, l'enseignement supérieur demeure une réalité difficilement atteignable pour de

nombreux Canadiens, en particulier pour les personnes socioéconomiquement défavorisées et celles qui sont marginalisées par les cultures institutionnelles dominantes.

- **Un système façonné par la géographie** : Comme l'enseignement supérieur est la responsabilité des provinces, la priorité est souvent mise sur les priorités régionales. La tendance à répondre d'abord aux besoins locaux est encore plus manifeste quand on l'examine à la lumière de la langue, des besoins des Première Nations, des Métis ou des Inuits ou du fossé ville-campagne.
- **Le peu de distinction entre les établissements** : Malgré le nombre limité de politiques fédérales dans le secteur et l'orientation institutionnelle vers les besoins régionaux, les établissements présentent entre eux étonnamment peu de variations d'un bout à l'autre du pays. Le réseau est caractérisé par **deux types principaux** d'établissements : les universités et les collèges communautaires. Le rôle des affaires étudiantes reflète les besoins et les aspirations de la population étudiante dans chaque type d'établissement. Les relations entre les deux secteurs varient d'une région à l'autre – on a donc des systèmes de transfert de crédits qui fonctionnent très bien et de multiples ententes d'articulation, mais aussi des établissements hautement séparés qui fonctionnent en vase clos.
- **Une autonomie institutionnelle considérable** : Dans le secteur universitaire en particulier, les établissements jouissent d'un degré élevé d'indépendance par rapport au gouvernement, même si de l'avis de bon nombre d'entre eux, les choses sont en train de changer. Dans la plupart des secteurs relevant des affaires étudiantes à l'heure actuelle, les orientations stratégiques sont rarement établies au niveau provincial ou national. Ce sont plutôt les établissements qui, en grande partie, élaborent et mettent en œuvre leurs propres services, programmes et politiques.

Dans le contexte d'un système d'enseignement supérieur relativement jeune, public et axé sur les besoins régionaux, il est difficile de décrire avec clarté et concision les caractéristiques de la population étudiante. Les inscriptions dans les établissements d'enseignement supérieur ont connu des périodes de croissance phénoménale. Cette croissance cache toutefois une diversité de besoins sans cesse plus grande que le praticien des affaires étudiantes a appris à comprendre. En fait, les étudiants eux-mêmes – par leurs antécédents, leurs motivations et leurs besoins en matière d'apprentissage – rendent plus complexe la prestation traditionnelle des services d'enseignement supérieur. Par conséquent, le rôle des affaires étudiantes s'est modifié au cours du siècle dernier, passant d'un rôle axé sur la discipline et l'accompagnement à celui de rouage clé des efforts de chaque établissement collégial ou universitaire pour attirer et retenir des étudiants qui proviennent d'un bassin de population de plus en plus stratifié.

Enjeux contemporains en enseignement supérieur au Canada

Aujourd'hui, malgré le fait que le système soit de juridiction provinciale, une conversation nationale sur l'enseignement supérieur s'est amorcée. Les tensions entre excellence et

accessibilité, entre prise en charge de soi chez les étudiants et sentiment que tout leur est dû, sont en gestation depuis longtemps. En fait, au tournant du millénaire, les observateurs du système d'enseignement supérieur au Canada commençaient à le décrire comme étant en état de crise. Les forces du consumérisme, la diplômanie, l'anti-intellectualisme et la dominance des programmes de recherche, même dans le secteur collégial, déstabilisent l'éducation, déclarent les universitaires et les critiques sociaux. Pour les affaires étudiantes, ces phénomènes se traduisent, encore une fois, par une occasion de transformation. Des choses qui étaient considérées comme des défis il y a vingt ans sont aujourd'hui clairement considérées comme des occasions – des occasions que les praticiens des affaires étudiantes sont particulièrement bien placés pour faire progresser.

Éducation des Autochtones

Les établissements d'enseignement ont joué un rôle particulièrement négatif dans l'histoire des relations entre le Canada et ses habitants des Premières Nations, métis et inuits. La politique fédérale visant à assimiler les Autochtones (en retirant les enfants de leurs communautés et en les plaçant dans des pensionnats contrôlés par l'Église) a eu un effet dévastateur et ses répercussions continuent de se faire sentir sur la participation aux études à tous les niveaux. Le choix de modèles d'éducation à tendance eurocentriste – qui demeurent axés sur l'individuel et le rationnel – fait en sorte que les systèmes de connaissances et d'apprentissage des Autochtones sont repoussés à la marge des établissements de la majorité. En dépit d'une constitution nationale qui affirme les droits antérieurs aux traités, le droit des Autochtones de contrôler leur propre système d'éducation ne s'est jamais pleinement concrétisé, particulièrement dans le secteur de l'enseignement supérieur.

Partout au Canada, les collèges et les universités s'efforcent de manière plus positive et proactive de faire augmenter le niveau de scolarité et la prospérité économique des Autochtones. Diverses initiatives – changements aux programmes d'études, programmes de sensibilisation, services adaptés à la culture autochtone (counselling, aide financière, garderie) – et surtout le fait de favoriser, chez les Autochtones, un sentiment d'appartenance à une communauté au sein même des établissements d'enseignement a entraîné une certaine hausse de la participation aux études, en particulier au niveau collégial. Mais les obstacles demeurent. D'après le Recensement de 2006, moins de 8 % des Autochtones du Canada étaient titulaires d'un titre universitaire, comparativement à plus de 23 % de la population non autochtone (Conseil canadien sur l'apprentissage, 2009). L'émergence d'une spécialisation en affaires étudiantes dans les services aux étudiants autochtones prouve que de nombreux établissements sont déterminés à ce que ces progrès ne s'arrêtent pas là, et la création de l'ANSÉA (Association nationale des services aux étudiants autochtones) en tant que division de l'ASEUCC en 2003 témoigne de l'importance grandissante du rôle joué par les collèges et les universités au niveau national.

Accessibilité, diversité et inclusion

L'expansion du système d'enseignement postsecondaire canadien demeure une importante priorité partout au pays. Parallèlement à cette croissance, on note un souci constant de baser l'admission sur les résultats scolaires et de mettre en place un système national et provincial d'aide financière aux étudiants accordée en fonction des besoins. Au 21^e siècle, cette inébranlable détermination à créer un système d'enseignement supérieur accessible a modifié de façon spectaculaire le paysage de la plupart des établissements et se manifeste maintenant dans un effort national visant à créer des campus inclusifs.

La nécessité d'améliorer l'accès à l'enseignement supérieur en français, particulièrement à l'extérieur du Québec, a entraîné le développement de plusieurs établissements offrant l'enseignement et les services de soutien dans les deux langues officielles du Canada, avec respect et sensibilité à l'égard de la culture francophone.

L'accès à l'enseignement supérieur pour les personnes handicapées a considérablement augmenté, ce qui non seulement a généré un nombre croissant de spécialistes qui peuvent évaluer et mettre en place des mesures d'adaptation appropriées, mais a aussi stimulé le développement d'un nouveau corpus de connaissances et de compétences spécialisées dans le domaine. On s'attend désormais à ce que les praticiens des affaires étudiantes soient outillés pour assurer la pleine intégration des étudiants handicapés dans la vie du campus.

L'enseignement supérieur aide également les immigrants à prendre racine dans leur nouveau pays en leur offrant des possibilités de formation d'appoint pour réintégrer le marché du travail et en alimentant leur rêve d'une vie meilleure par l'éducation de leur fils et de leurs filles. L'approche que préconise depuis longtemps le Canada en matière de multiculturalisme s'étend également aux campus du pays.

Les orientations stratégiques concernant l'accès se raffinent de plus en plus. Désormais, elles sont axées non seulement sur l'appartenance à la population autochtone, la race et l'origine ethnique ou l'incapacité, mais aussi sur des facteurs clés qui ont une incidence sur les taux de participation aux études, notamment le niveau de scolarité des parents. Il existe maintenant partout au pays des programmes axés sur les étudiants de première génération, programmes qui contribuent à démystifier davantage l'enseignement supérieur.

Avec une demande qui continue d'augmenter, l'accès va demeurer un thème incontournable en enseignement supérieur au Canada. Selon une étude, 85 % des Canadiens de 15 ans s'attendent à fréquenter l'université ou le collège (Conseil canadien sur l'apprentissage, 2009). Et alors que les décideurs continuent de mettre l'accent sur les concepts relativement inoffensifs d'accès et de diversité, le praticien des affaires étudiantes comprend bien toutes les conséquences – complexes, imbriquées et souvent embrouillées – de la mise en place d'une communauté d'apprentissage vraiment inclusive.

La mondialisation de l'enseignement supérieur

Dans la nouvelle économie mondiale du savoir, l'enseignement supérieur est devenu essentiel au succès d'un développement durable sur les plans social, économique et environnemental. Le marché qui s'ouvre à l'enseignement supérieur est désormais réellement planétaire. Il n'y a qu'à penser aux plus de 90 000 étudiants étrangers qui poursuivent présentement des études au Canada, à la multiplication des accords d'échanges d'étudiants et à l'implantation de campus d'universités canadiennes dans d'autres pays. Ce changement est considéré comme le plus radical processus de réforme et de renouvellement jamais entrepris par le secteur de l'enseignement supérieur (Fullan et Scott, 2009).

Pour le praticien des affaires étudiantes, la mondialisation n'est toutefois pas simplement affaire de chiffres, de mobilité des personnes et de partage du capital humain. Elle représente une occasion d'éducation sans précédent, une possibilité de repositionner la culture, la différence et l'humanitarisme comme étant davantage que des concepts intellectuels et d'offrir, par l'interaction humaine, une expérience dicible et émotionnelle.

La Déclaration mondiale sur l'enseignement supérieur, adoptée à Paris en 1998 lors de la première Conférence mondiale sur l'enseignement supérieur parrainée par l'UNESCO, notait, entre autres, les défis suivants qui se posaient à la communauté internationale de l'enseignement supérieur :

« Il doit conduire le mouvement qui doit faire passer notre société de simples considérations économiques aux dimensions plus profondes d'un plus grand bien-être de toute l'humanité, incluant la paix mondiale. Ce faisant, il doit s'attaquer aux besoins sociaux et promouvoir la solidarité et l'équité, comme à la fois préserver et mettre en pratique la rigueur, l'originalité et l'impartialité scientifiques et universitaires. »

« L'enseignement supérieur doit être axé sur les étudiants dans la perspective de leur apprentissage tout au long de la vie, afin qu'ils soient complètement intégrés dans Les services étudiants dans l'enseignement supérieur la société mondiale de la connaissance du XXIème siècle. Les étudiants doivent être considérés comme des parties prenantes et des partenaires égaux et fondamentaux dans leur propre éducation, ayant le droit de s'organiser comme ils le souhaitent dans le contexte de leurs établissements, systèmes et communautés d'enseignement. »

Pour des praticiens des affaires étudiantes qui exercent leur profession dans un pays bâti sur une approche unique en matière de multiculturalisme et caractérisé par l'harmonieuse coexistence de nombreuses cultures, ce défi est une occasion de sortir de la complaisance et de l'arrogance. La simple présence de communautés de la différence sur nos campus ne suffit pas à faire naître la compréhension, à développer la capacité de résoudre des problèmes mondiaux complexes ou à produire le leadership requis pour apporter paix et justice au monde. Mais les outils sont à notre portée. Et les praticiens des affaires étudiantes, qu'ils soient conseillers ou

concepteurs de programmes de vie étudiante, sont bien positionnés pour diriger les efforts nécessaires pour concrétiser les bienfaits sociaux de l'internationalisation.

Engagement des étudiants

De plus en plus, on reconnaît l'inefficacité de la traditionnelle dichotomie entre, d'une part, le traditionnel cours magistral, où les étudiants sont passifs, et d'autre part, la formation pratique sur le terrain, qui constitue une expérience à valeur ajoutée. Des décennies de recherche menées sur les étudiants au Canada et ailleurs dans le monde ont montré que ce qui compte le plus pour créer un environnement d'apprentissage efficace est moins *le lieu* où il se produit que le niveau d'effort des étudiants, leur implication et le temps qu'ils consacrent à leurs études.

La tendance à utiliser des mesures de la satisfaction et de l'engagement des étudiants comme indicateurs d'une expérience de qualité, mise en lumière par des outils comme le Consortium canadien de recherche sur les étudiants universitaires (CCREU) et des enquêtes comme la National Survey of Student Engagement (NSSE) et la Community College Survey of Student Engagement (CCSSE), entraîne de nouvelles attentes à l'égard des affaires étudiantes. Les expériences d'apprentissage intégré – comme l'apprentissage par le service communautaire, les études à l'étranger, les groupes d'étude animés et les communautés d'apprentissage – sont le fruit de partenariats entre les affaires étudiantes, les professeurs et les administrateurs universitaires. En même temps, les chefs d'entreprise soulignent le manque de prétendues « compétences générales » chez les diplômés collégiaux et universitaires. À lui seul, le programme d'études n'offre pas à la plupart des étudiants la possibilité d'acquérir les compétences en communication et travail d'équipe, l'auto-motivation et les habiletés de résolution de problèmes qu'exige le monde du travail d'aujourd'hui.

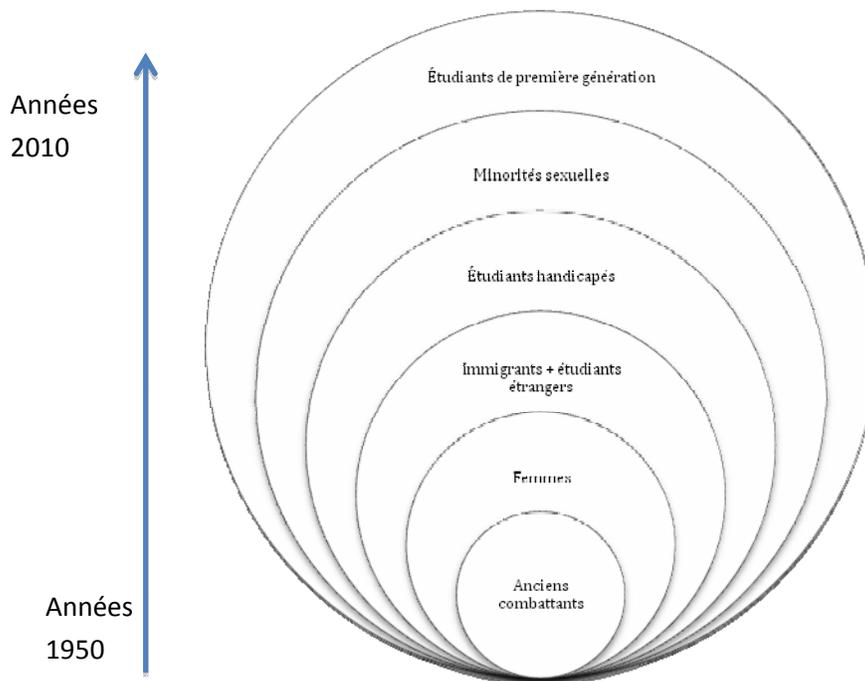
Dans de nombreux établissements canadiens, on considère désormais l'éducation comme une responsabilité partagée. C'est une entreprise qui exige la coopération des affaires académiques et des affaires étudiantes, mais qui implique aussi certains facteurs intangibles, comme l'environnement construit, un engagement envers la qualité du service et un sentiment d'appartenance. Partout au pays, on s'aperçoit qu'encore une fois, le personnel des affaires étudiantes prend les devants et met en place des initiatives de collaboration pour s'attaquer aux lacunes dans le fragile écosystème de la réussite des étudiants.

Obligation redditionnelle

Depuis 30 ans, le secteur postsecondaire connaît une période de croissance soutenue alimentée par les objectifs stratégiques en matière d'accessibilité (on veut plus d'étudiants et qu'ils proviennent de tous les milieux). Parallèlement, il continue à préparer les étudiants au monde du travail et à leurs responsabilités en tant que citoyens et à servir de lieu où débattre librement des enjeux les plus critiques et les plus controversés. Tout ceci s'est accompli dans le contexte d'un déclin des investissements publics par rapport aux autres sources de revenus. Il n'est donc

pas étonnant de voir ressurgir les préoccupations à propos de la qualité de notre éducation postsecondaire.

Le magazine *Maclean's* publie ses classements des universités canadiennes depuis plus de 20 ans. D'autres publications et critiques externes en tous genres se sont jointes à lui. Les pressions qui poussent les collèges et les universités à démontrer leur efficacité viennent aussi de l'intérieur. Les établissements qui mettent en œuvre des réformes cherchent à obtenir des preuves de l'efficacité de ces changements. Et peut-être de manière encore plus insistante, les étudiants eux-mêmes exigent de la qualité, exigences qu'ils manifestent dans leurs commentaires en ligne, dans leurs interactions quotidiennes et au moyen de pressions politiques. Cette approche centrée sur le consommateur, où l'éducation est considérée comme un droit, est à la fois troublante et compréhensible. Les praticiens des affaires étudiantes comprennent parfaitement le contexte et le développement des étudiants. Ils sont donc prêts à servir de médiateurs dans le conflit grandissant entre les étudiants et les établissements qui leur offrent des services.



TOUT AU LONG DE L'HISTOIRE CANADIENNE, l'enseignement supérieur a été considéré comme un moyen de mobilité économique et d'équité sociale. Les initiatives stratégiques successives ont visé l'amélioration de l'accès aux établissements postsecondaires et du taux de persévérance scolaire des populations défavorisées et marginalisées. Par conséquent, le domaine des affaires étudiantes a crû en envergure et en complexité, et il inclut dorénavant de nombreux spécialistes qui travaillent avec des groupes spécifiques de la population étudiante.

Les fondements de la pratique

Les sources et influences sur lesquelles se fonde la pratique des affaires étudiantes sont nombreuses. Le savoir autochtone, par exemple, est omniprésent dans le domaine, et ses éléments influencent nos croyances et nos modes de compréhension. Le cadre juridique et stratégique canadien, incluant la Charte canadienne des droits et libertés qui confère l'égalité des droits à l'ensemble de la population canadienne, est sans aucun doute un fondement implicite mais bien réel du travail des praticiens des affaires étudiantes. Les valeurs institutionnelles fondamentales, comme la liberté d'expression et l'honnêteté académique, jouent elles aussi un rôle primordial. L'ensemble des recherches et de la littérature dans plusieurs domaines (développement psychosocial des jeunes adultes, éducation, leadership et développement communautaire, etc.) exerce une influence peut-être moins évidente mais néanmoins profonde et donne souvent du sens à notre travail. Et finalement, l'imposant corpus d'ouvrages d'érudition portant sur le développement des étudiants et certains des documents fondamentaux émanant des États-Unis dans le domaine des affaires étudiantes font indiscutablement sentir leur influence au nord de la frontière.

Ces influences sont toutes présentes en filigrane dans le document publié par l'ASEUCC en 1989, *La vocation des services aux étudiants* :

« La principale raison d'être des services aux étudiants est d'élaborer des programmes et de fournir des services qui favorisent une éducation personnalisée. Les spécialistes des services aux étudiants ont les compétences nécessaires pour évaluer et identifier les facteurs pouvant favoriser le développement des étudiants. Les membres du personnel des services aux étudiants participent en tant que collaborateurs éclairés à la création et au

Secteurs fonctionnels des affaires étudiantes

Accessibilité aux études pour les personnes handicapées
Admissions
Affaires judiciaires
Aide financière et bourses
Apprentissage par le service à la communauté
Communications destinées aux étudiants
Conseillance pédagogique
Counselling
Développement de carrière
Développement du leadership
Élaboration et administration des politiques
Évaluation
Gestion des effectifs scolaires
Gestion et leadership
Logement et vie en résidence
Mobilité internationale
Orientation et expérience de la 1^{re} année
Programmes de diversité et d'équité
Programmes de mentorat
Promotion de la santé et du mieux-être
Sécurité et protection
Services aux étudiants autochtones
Services aux étudiants étrangers
Services d'emploi et de préparation à l'emploi
Services de registrariat
Services de rétention des étudiants
Services de soins de santé
Stratégies et mesures de soutien à l'apprentissage

maintien d'une collectivité qui favorise l'épanouissement des étudiants, tant dans les classes, qu'ailleurs sur le campus. »

La plupart des leaders du domaine conviennent que cet énoncé, bien que large, demeure une description exacte du rôle joué aujourd'hui par les praticiens des affaires étudiantes. Et la plupart conviennent également que ce rôle s'est élargi au fil du temps. On peut maintenant recenser plus de 25 sous-spécialités liées aux affaires étudiantes sur les campus des établissements canadiens. Les résultats attendus pour tout service des affaires étudiantes collégial ou universitaire varient grandement d'un établissement à l'autre, mais ils peuvent généralement être regroupés sous l'une ou l'autre des quatre fonctions suivantes :

- Reconnaître et éliminer les obstacles ou empêchements à la participation et à la réussite des étudiants
- Faciliter la participation active à la vie du campus et à celle de l'ensemble de la communauté
- Soutenir les étudiants dans la poursuite de leurs objectifs scolaires et dans leur croissance et mieux-être personnels
- Créer un environnement qui favorise l'apprentissage, le développement et la motivation.

Valeurs fondamentales des affaires étudiantes

Sous-jacent à la description de notre *travail* et à notre *manière de l'aborder* existe un ensemble de valeurs qui nous aident à expliquer *pourquoi* nous le faisons. Le travail des affaires étudiantes au Canada est caractérisé par un ensemble de valeurs et d'approches qui vont pratiquement de soi pour les praticiens du domaine et qui sont, en même temps, propres à notre pays et à notre communauté de pratique :

- **Responsabilité envers la mission institutionnelle.** Le praticien des affaires étudiantes harmonise programmes, services, politiques et approches afin d'agir en conformité avec la vocation et la raison d'être de l'établissement dans lequel il travaille.
- **Bien comprendre l'étudiant dans son ensemble.** L'apprentissage implique le cœur, l'esprit et le corps dans un processus de croissance et de développement. Il est également contextuel. Les circonstances de la vie font partie du contexte susceptible de favoriser ou d'entraver l'apprentissage, lequel n'a ni point de départ ni point d'arrivée. L'apprentissage sert de guide de réalisation de soi tout au long de la vie.
- **Respect pour la différence.** Nous créons sur nos campus un climat qui dépasse le stade de la tolérance et est basé sur une réelle curiosité, une appréciation des différents modes d'apprentissage et une volonté de faire face à nos propres partis pris.
- **Reconnaissance de l'autonomie des étudiants.** En tant qu'adultes, les étudiants ont un droit moral et légal à l'autonomisation et à l'autodétermination, incluant le droit d'association. Nous travaillons à contrer sur nos campus les attitudes paternalistes et celles qui ont pour effet de priver les étudiants de leurs droits.

- ***Se concentrer sur la réussite des étudiants.*** Les étudiants créent leur propre définition de la réussite; notre rôle est de soutenir chacun d’entre eux dans leur démarche vers la réussite.
- ***Engagement envers l’apprentissage par l’expérience.*** Aider les étudiants à développer leur plein potentiel signifie leur permettre de faire de l’expérimentation active, de prendre des risques et de lier la théorie à la pratique, la pensée à l’action.
- ***Mettre l’accent sur le bien commun.*** Nos politiques et pratiques soutiennent l’interdépendance des individus ainsi que le développement et le maintien de droits et responsabilités collectifs.
- ***Engagement envers les principes démocratiques.*** Par la transparence de notre processus décisionnel, nous démontrons notre capacité d’apprécier les voix diverses et les points de vue contradictoires. Nous démontrons également que nous sommes disposés à rendre des comptes aux étudiants, à l’établissement et au public. Nous partageons volontiers le pouvoir et collaborons avec les étudiants à élaborer une vision partagée et à atteindre des objectifs communs.
- ***Une orientation vers la justice sociale en tant que résultat.*** Nous comprenons que l’éducation est un processus de transformation. Nous sommes motivés par la conviction que, finalement, notre capacité collective à voir plus loin que nos propres privilèges, perspectives, désirs et besoins est indispensable pour atteindre la durabilité sociale, économique et environnementale.

Le changement le plus fondamental que connaît aujourd’hui le travail des affaires étudiantes tient à l’élaboration d’un paradigme qui, dépassant les notions d’accès ou de participation, de notes, de persistance aux études ou même d’obtention du diplôme, mène à une nouvelle compréhension de la réussite des étudiants. Dans ce paradigme, la réussite est définie de nombreuses façons, par bien des gens différents, mais en fin de compte, elle est définie par l’apprenant. Nous comprenons que ce processus itératif qui consiste à créer une définition personnelle de la réussite – et à atteindre cette réussite – implique des tensions et qu’il est, par nature, inconfortable. Le travail des praticiens des affaires étudiantes vise à créer un environnement d’apprentissage où il est possible d’explorer en toute sécurité ces tensions et inconforts et où, finalement, l’apprentissage devient un mode de vie.

NOUVELLES TENDANCES, QUESTIONS ET APPROCHES DANS LE SECTEUR CANADIEN DES AFFAIRES ÉTUDIANTES

Le changement dans le domaine des affaires étudiantes est alimenté par divers facteurs, dont les suivants : la politique gouvernementale et institutionnelle, les avancées technologiques, les médias, la recherche, les incidents critiques et les événements mondiaux, et les tendances socio-économiques qui ont une incidence sur les étudiants actuels et potentiels et leurs familles. Notre capacité à tenir compte de ces facteurs résulte de notre propre capacité à faire preuve de créativité, de diligence, de collaboration professionnelle et, avant tout, de leadership.

Malgré les multiples tendances et enjeux locaux et les nouvelles approches dans chaque spécialité des affaires étudiantes, la conversation nationale est dominée par quelques importants changements d'optique. Les enjeux qui suivent ont une portée nationale, touchent les établissements de tout type ou de toute taille, et concernent de multiples communautés de pratique :

Gestion stratégique des effectifs scolaires

Les liens entre, d'une part, l'admission et, d'autre part, la persévérance et la réussite des étudiants sont reconnus et renforcés par des processus institutionnels dont la direction est souvent confiée aux affaires étudiantes. L'approche appelée « gestion stratégique des effectifs étudiants » relie les plans financiers et cibles d'inscriptions aux programmes de marketing, de bourses et d'expérience de la première année et autres initiatives conçues pour attirer et retenir les étudiants les plus susceptibles de réussir dans un type donné de milieu institutionnel. Même si les plans sont souvent motivés par des considérations financières, la contribution du praticien des affaires étudiantes est de faire bien comprendre que l'adéquation institutionnelle est un facteur déterminant de la réussite des étudiants.

Intégration

L'émergence d'un système d'éducation de masse au Canada a attiré sur les campus des étudiants pour qui les anciens modèles et les attentes en matière d'implication parascolaire ne sont pas valorisés ou sont hors de portée. L'étudiant d'aujourd'hui voit davantage l'enseignement supérieur comme une expérience lui permettant d'accumuler les cours requis pour obtenir un grade ou un diplôme. Il est motivé à satisfaire les attentes du professeur et, parfois, obnubilé par les notes. Le temps passé en dehors de la classe est plus souvent consacré au travail ou à de longs trajets aller-retour entre son domicile et le campus. Il passe moins de temps dans les salles de répétition, au gymnase ou dans des assemblées politiques.

Malheureusement, l'importance exclusive accordée aux études nuit au développement des compétences non techniques et du capital social traditionnellement acquis en dehors des salles

de classe. Pour le praticien des affaires étudiantes, la solution consiste à faire vivre une expérience intégrée aux étudiants, dans laquelle l'acquisition de ces compétences et le sentiment d'appartenance à une communauté font partie intégrante ou sont associés à l'apprentissage en classe. La formation supplémentaire, l'apprentissage par le service à la communauté et le développement du leadership en sont des exemples. Cette approche nécessite une intense collaboration avec chacun des professeurs et des bibliothécaires et exige un changement de mentalité chez le praticien des affaires étudiantes, qui peut être appelé à offrir son soutien aussi bien aux professeurs qu'aux étudiants.

Santé mentale et mieux-être des étudiants

Sur les campus, le nombre d'étudiants qui souffrent de stress, de troubles du sommeil et de l'humeur, d'anxiété, de dépression et d'affections plus graves ne cesse d'augmenter. Pratiquement tous les établissements éprouvent de la difficulté à soutenir ces étudiants, à leur enseigner à faire face à des émotions débilitantes, et à dépister et prévenir le suicide et la violence. L'accent mis sur la santé mentale rend plus complexe l'approche établie de longue date qui fait la promotion des choix santé comme moyen de réussir ses études et de rester en santé à toutes les étapes de la vie. Ce défi justifie l'utilisation de nouvelles approches : instaurer des équipes multidisciplinaires dans les services de santé et de mieux-être; mettre l'accent sur le renforcement de la résilience en tant que mécanisme d'adaptation clé pour les étudiants; mettre en place une approche de la santé physique et mentale qui reconnaît les facteurs sociaux et environnementaux et fait participer aux solutions l'ensemble de la communauté.

L'environnement construit

La croissance soutenue des effectifs étudiants exerçant des pressions sur le cadre physique des établissements d'enseignement, les praticiens des affaires étudiantes se posent désormais en champions des espaces qui favorisent l'apprentissage social plutôt que – ou en plus de – l'apprentissage formel. Plus les établissements se concentrent sur les aspects les plus utilitaires du développement des campus, plus il est difficile de créer un milieu d'apprentissage qui favorise les interactions étudiants-étudiants et étudiants-professeurs, facilite la collaboration, assure la sécurité, l'accès et la dignité des personnes handicapées et permet de s'adonner à des pratiques religieuses. Et pourtant, offrir des espaces propices aux rencontres spontanées et à l'apprentissage informel est d'une importance cruciale pour le développement des étudiants, en particulier dans le contexte canadien, où les campus sont souvent situés en banlieue et majoritairement fréquentés par des étudiants qui ont d'autres responsabilités et sont peu enclins à ajouter un atelier ou une réunion à un agenda déjà surchargé.

Soutenir l'apprenant à distance

La réalité est la suivante : le territoire canadien est vaste et les campus collégiaux et universitaires manquent d'espace. Tout concourt donc de plus en plus à positionner l'éducation

à distance comme une avenue viable pour offrir l'accès à l'enseignement supérieur à une part plus importante de la population canadienne. Le défi inhérent à ce modèle est toutefois qu'il est beaucoup plus difficile – bien que ce ne soit pas impossible – d'offrir aux étudiants les avantages liés au milieu d'apprentissage, les expériences extra-curriculaires et les services de soutien. Les leaders du domaine des affaires étudiantes doivent se montrer déterminés lorsqu'ils prônent une expérience bien équilibrée et positive pour les apprenants à distance et ils doivent faire preuve de créativité dans l'élaboration de nouveaux modèles de prestation dans des secteurs comme les accommodements pour cause de handicap, la planification de carrière et l'apprentissage expérientiel.

Évaluation et planification basée sur des éléments probants

Pour le praticien des affaires étudiantes, la reddition des comptes comporte deux volets. Dans le contexte d'administration et de gouvernance institutionnelles, nous devons justifier les dépenses et les ressources requises pour soutenir et mobiliser les étudiants. Mais nous devons aussi rendre des comptes directement aux étudiants – parfois officiellement par l'intermédiaire d'un conseil ou d'un processus d'approbation budgétaire qui nécessite leur appui. Et, au sein de notre propre communauté professionnelle, nous nous imposons en quelque sorte à nous-mêmes de faire la preuve de notre impact. L'évaluation dans les affaires étudiantes est tranquillement en train de s'intégrer dans l'élaboration des programmes et dans le travail que nous accomplissons chaque jour. Elle forme de plus en plus la base d'un processus décisionnel moins anecdotique et instinctif et davantage axé sur ce que les preuves nous disent à propos de l'efficacité de notre travail.

Technologies de l'information

On a beaucoup écrit – et on écrit encore beaucoup –, avec des conclusions contradictoires, sur l'impact de la technologie, l'accès immédiat à l'information, les médias sociaux et la distraction chez ceux qu'on appelle communément les « natifs numériques ». Même si l'on peut donner de nombreux bons exemples de l'utilisation novatrice de la technologie dans le domaine, les affaires étudiantes ont en général été lentes à s'adapter aux changements dans la manière dont les gens communiquent, accèdent à l'information et apprennent au moyen d'outils nouveaux et émergents. La protection de la vie privée est une préoccupation majeure, et justifiée. Mais le domaine risque aujourd'hui de perdre son lien avec les intervenants en se concentrant largement, parfois exclusivement, sur les formes traditionnelles de communication, dont le courriel. Pour le praticien des affaires étudiantes, l'adaptation à l'environnement des nouveaux médias ne se limite pas à utiliser de nouveaux outils; les médias sociaux s'accompagnent d'un ensemble de valeurs – extraordinaire transparence, rétroaction constante et authenticité – qui, bien qu'en harmonie avec les valeurs des affaires étudiantes, ont rarement été pratiquées à un tel degré dans les milieux institutionnels.

LE RÔLE ET L'AVENIR DE L'ASSOCIATION DES SERVICES AUX ÉTUDIANTS DES UNIVERSITÉS ET COLLÈGES DU CANADA

Avec la constante évolution du domaine des affaires étudiantes et son émergence en tant que groupe de leaders en apprentissage intégré, il est naturel que l'association professionnelle nationale revisite son objectif et son mandat. D'après la description faite par les leaders et les membres de l'ASEUCC, l'organisation possède le potentiel, bien que pas nécessairement la capacité, pour :

- Offrir de l'éducation, de la formation et du perfectionnement professionnel à ses membres
- Soutenir, guider et orienter les professionnels des services aux étudiants
- Offrir un lieu d'échanges professionnels et intellectuels aux praticiens des professions qu'elle représente
- Produire et diffuser des connaissances nouvelles et des pratiques exemplaires
- Représenter les membres et exercer des pressions concernant les questions de politique se rapportant à l'éducation
- Soutenir l'élaboration de lignes directrices et de politiques fondées sur des éléments probants
- Créer des occasions d'apprentissage partagé et de collaboration

À ce moment de son développement, l'ASEUCC, en tant qu'organisation, se trouve face à plusieurs orientations intéressantes qui représentent la volonté des membres. Cependant, toutes doivent être prises en considération dans les limites des ressources dont dispose l'organisation.

1. Représentation : *Quel rôle devrait jouer l'ASEUCC pour rehausser le profil de notre travail sur la scène nationale?*

Il est évident que les aspects sociaux et développementaux de l'apprentissage des étudiants sont mis de côté par les politiques nationales et provinciales. Pouvons-nous contribuer à faire évoluer l'image de ce que font les collèges et les universités, faire mieux comprendre comment et où a lieu l'apprentissage et faire en sorte que l'objectif stratégique national devienne la réussite des étudiants plutôt que le nombre d'inscriptions?

2. Recherche et évaluation : *L'ASEUCC est-elle capable d'organiser des activités d'évaluation multi-institutionnelles?*

La tendance vers les résultats de l'apprentissage et une culture de la planification fondée sur des données probantes est prometteuse mais à ce jour, l'évaluation est en grande partie confinée au contexte institutionnel. L'ASEUCC devrait-elle consacrer des ressources à la création de consortiums servant à recueillir et partager les données à des fins d'analyse comparative? Pourrait-elle faire un meilleur usage de ressources nationales existantes, comme le Consortium

canadien de recherche sur les étudiants universitaires, la National Survey of Student Engagement et la Community College Survey of Student Engagement?

3. Sensibilisation et mobilisation des membres : *Comment l'ASEUCC peut-elle utiliser la technologie et les médias sociaux plus efficacement?*

Le Canada est un pays dont la population est très dispersée. Dans un tel contexte, les nouvelles technologies sont les plus aptes à relier et unifier les gens qui n'ont pas souvent l'occasion de se rencontrer en personne. Et pourtant, la direction de l'ASEUCC n'a pas tiré grand profit d'outils comme les webinaires, les blogues, les wikis ou les médias sociaux pour améliorer la mobilisation des membres. Les membres sont-ils prêts à s'adapter et à adopter de nouvelles façons de faire?

4. Structure organisationnelle : *La structure organisationnelle de l'ASEUCC favorise-t-elle la collaboration de la manière la plus efficace possible?*

Présentement, l'ASEUCC se compose de six « divisions » représentant cinq domaines de spécialisation en affaires étudiantes (santé, counselling, services aux étudiants handicapés, services aux étudiants autochtones, affaires judiciaires) et une division des affaires et services étudiants plus générale, qui est un peu comme un « fourre-tout » pour toutes les activités qui ne sont pas couvertes par les cinq autres divisions. Il n'existe pas de mécanismes officiels pour communiquer et échanger des renseignements entre les sous-spécialités (p. ex. expérience de la première année ou développement de carrière). Et même s'il y a une certaine représentation régionale dans la structure de gouvernance, l'ASEUCC n'a pas de structure régionale qui pourrait favoriser la mobilisation des établissements au niveau régional. Finalement, il n'existe pas de structure au sein de l'ASEUCC pour favoriser la collaboration entre les établissements de nature similaire – comme les établissements francophones, les grands instituts de recherche ou les établissements spécialisés. L'ASEUCC devrait-elle réévaluer sa structure et réaffecter ses ressources afin de créer davantage d'occasions de réelle collaboration? Y a-t-il d'importants domaines de la pratique, des régions ou des types d'établissements que l'ASEUCC n'englobe pas? Si oui, est-ce imputable à la structure de l'organisation?

5. Professionnalisation : *L'ASEUCC devrait-elle soutenir activement la professionnalisation des affaires étudiantes?*

La meilleure description de l'ASEUCC aujourd'hui est peut-être celle d'une fédération de professionnels et de praticiens. Il est certain que de nombreux membres – médecins, infirmières, travailleurs sociaux, avocats – sont déjà membres en règle d'une profession réglementée. D'autres peuvent être membres de professions non réglementées avec des exigences officielles en matière d'adhésion, des codes de déontologie et des procédures disciplinaires pour régler les problèmes d'inconduite. Et la plupart sont des praticiens qui sont arrivés dans le domaine en raison de leurs formations et expériences variées. La conversation sur la professionnalisation qui a cours à l'ASEUCC depuis quelques années porte davantage sur

la préparation et la compétence professionnelles que sur la stricte conformité à des normes de pratique. Quelles sont les implications du mouvement en faveur de la préparation et de la compétence professionnelles pour les professionnels des affaires étudiantes au Canada? Quel est le juste équilibre requis entre expérience et formation supérieure pour réussir dans ce domaine? Et l'ASEUCC est-elle l'organisation qui convient pour diriger le mouvement vers la professionnalisation dans le domaine des affaires étudiantes?

OUVRAGES CONSULTÉS

- ASEUCC (1989). *La vocation des services aux étudiants*. Exposé de position disponible par l'intermédiaire du secrétariat de l'ASEUCC : contact@cacuss.ca
- Conseil canadien sur l'apprentissage (2009). *L'enseignement postsecondaire au Canada. Les attentes sont-elles comblées?*
- Clark, I., Moran, G., Skolnik, M. et Trick, D. (2009). *Academic Transformation: The Forces Shaping Higher Education in Ontario*. Montréal, Qc, et Kingston, Ont : McGill-Queen's University Press.
- Coté, J. et Allahar, A. (2009). *Ivory Tower Blues: A university system in crisis*. Toronto, Ont., University of Toronto Press.
- Fullan, M. et Scott G. (2009) *Turnaround Leadership for Higher Education*. JOssey-Bass. San Francisco, CA.
- Hardy Cox, D., et Strange, C. (2010). *Achieving Student Success: Effective Student Services in Canadian Higher Education*. Montréal (Québec) et Kingston (Ont.), McGill-Queen's University Press.
- Ireland, B. (2009) *De la tête au cœur – Aborder le « problème canadien » des Autochtones en cultivant l'esprit de l'apprentissage : les apprenants autochtones en éducation*. Rapport rédigé pour le First Nations Adult and Higher Education Consortium et le Aboriginal Education Research Centre, University of Saskatchewan.
- Penny, L. (2010). *More Money Than Brains: Why schools suck, college is crap, and idiots think they're right*. Toronto (Ont.), McClelland & Stewart.
- Readings B. (1996). *The University in Ruins*. Cambridge: Harvard University Press.
- UNESCO, Conférence mondiale sur l'enseignement supérieur (2009). *Les services étudiants dans l'enseignement supérieur : fondements, problèmes et bonnes pratiques à l'échelle mondiale*.
- Robinson, Nona. *Values of Canadian Student Affairs Practitioners*. Thèse de doctorat (sous presse), 2011.