



Comment transformer les universités pour affronter l'avenir?

Jennifer Ferfolja, l'Université Wilfrid-Laurier et Notarius



« Durant la pandémie, cet esprit communautaire, alors qu'on travaille à distance (...) la façon dont tout le monde s'est uni pour résoudre les problèmes et surmonter les défis a été absolument remarquable. »

Lorsque **Jennifer Ferfolja**, gestionnaire d'infrastructures en TI et des communications, parle de l'Université Wilfrid-Laurier (WLU), elle évoque d'abord le courant collaboratif qui traverse l'institution.

Jennifer note que cette culture collaborative est plus que nécessaire aujourd'hui. Les défis auxquels font face les grandes institutions universitaires nécessitent de nouvelles technologies, mais aussi un grand esprit d'entraide. Elle s'estime chanceuse parce qu'à la WLU **« tout le monde s'adapte rapidement »** à un monde en constante mutation.

Avec des campus situés à Waterloo, Brantford, Kitchener, Yellowknife et un bureau en Chine, comment la WLU effectue-t-elle son virage numérique de manière efficace et conciliée?

Appuyer les autres dans l'apprentissage du changement

Avec énergie et dynamisme, Jennifer le dit d'emblée, son rôle en TI est d'être avec les gens et « **d'écouter les problématiques qu'ils vivent** ».

« Les gens n'aiment pas le changement. Je n'aime pas le changement, personne n'aime ça! (...) Au final, le résultat peut être incroyable. »

Changer pour le mieux, oui, mais encore faut-il le faire! Le rôle de Jennifer est certes, de conseiller son établissement en matière de technologie, mais il s'agit surtout de prendre le temps d'accompagner les personnes dans leur apprentissage.

« Le changement est constant et nous devons travailler avec et non pas contre lui. Il est inévitable. (...) Quand les gens viennent nous voir avec des ennuis et des problèmes. Je me dis : « OK, regardons ce qu'on peut faire. » »



« Ça remplit toutes les exigences de sécurité en ce qui concerne nos obligations légales »

Au fil de ses interventions auprès des employés, Jennifer transmet une posture réceptive, flexible et innovatrice. Ainsi, lorsqu'un changement survient, il n'est plus vu comme un obstacle, mais bien comme un allié en devenir, une étape d'adaptation vers quelque chose de meilleur.

« L'environnement peut changer, les façons de faire peuvent changer, mais il faut travailler à travers les changements. »

Grâce à Jennifer, l'Université Wilfrid-Laurier peut compter, oui, sur des outils en phase avec la société, mais aussi sur des processus humains garantissant le succès de leur implémentation.

La pandémie : un test pour la collaboration

Quand tout s'est arrêté en mars dernier, les problématiques se sont écrasées sur le département de Jennifer. Comment communiquer? Comment enseigner? Comment assister à des cours? Comment faire rouler une université en confinement forcé?

C'est là que le sens de la communauté de l'Université Wilfrid-Laurier s'est démarqué.

« Nous n'aurions pas pu faire tout ça seuls. Nous avons besoin d'équipes multifonctionnelles, nous avons besoin de gens avec des compétences multiples en RH comme en TI, autant de la part de la haute direction que des départements, des facultés et des étudiants! »

Imaginez le défi à relever pour elle et son équipe. Ils ont dû trouver et faire l'implémentation de technologies en un temps record pour diffuser, concevoir, communiquer, approuver, colliger de l'information, et ce, pour toutes les clientèles, partenaires et employés de l'université.

Un des défis majeurs a été de trouver une solution de signature à distance capable de fonctionner autant en l'interne qu'à l'externe. Sans quoi toute l'université risquait d'être paralysée.

« Dans un environnement à distance, évidemment, tu n'as pas de façon normale de contacter les personnes... »

Elle et son équipe ont trouvé avec ConsignO Cloud un outil de signatures électroniques de confiance capable de convenir aux hauts standards juridiques de l'université. Maintenant, WLU signe tous ses contrats et ses documents juridiquement contraignants via cette plateforme.



« Ça répond à un besoin et c'est en ligne et plus rapide! »

« Ça remplit toutes les exigences de sécurité en ce qui concerne nos obligations légales. »

Jennifer ajoute que l'implémentation s'est faite facilement, alors que d'autres outils devaient être assimilés en même temps. Elle relève que **« les gens ont été très réceptifs et qu'ils se sont adaptés rapidement »**.

« Posséder cette solution nous a permis de poursuivre nos activités quotidiennes. »

Des solutions à long terme

Mais si le contexte de la crise a incité l'institution à accélérer son virage numérique, Jennifer ajoute que ce ne sont pas des solutions de rechange qui ont été adoptées. Il y a des choses qui sont là pour de bon.

« La pandémie nous a projetés vers l'avant vraiment rapidement et nous allons nous assurer de continuer sur ce momentum. »

Les signatures électroniques en sont de bons exemples, selon elle, **« la possibilité d'avoir non seulement des signataires, mais aussi des vérificateurs (...) est vraiment un facilitateur. »**

« On peut avoir des contrats (...) qui nécessitent en premier lieu des signatures en interne de plusieurs assistants, plusieurs vice-présidents et après, la documentation doit être envoyée au commerçant. »

Elle ajoute aussi que le procédé a la qualité inattendue de responsabiliser les intervenants et d'accélérer la démarche administrative.

« Le système informe où en est le processus. Tu reçois un courriel quand il est temps de signer et ainsi de suite jusqu'au suivant. Ça a été très efficace pour assurer un rythme de travail continu et sans délai inutile. »

Les solutions technologiques viennent effectivement corriger certaines lacunes qui sont tout à fait humaines comme la sauvegarde automatique ou dans ce cas-ci, le suivi du flux de travail. Au bas mot, elles améliorent l'efficacité et la communication en supprimant des soucis quotidiens.

Jennifer ne s'en cache pas, les signatures électroniques de confiance comme beaucoup d'autres solutions électroniques sont là pour rester. **« C'est une évidence! »**

« Ça répond à un besoin et c'est en ligne et plus rapide! »

Une culture organisationnelle flexible

Outre la technologie elle-même, Jennifer mentionne que l'esprit collaboratif au sein de l'université se déploie aussi dans la relation que les employés ont entre eux et avec leurs supérieurs.

« Nous sommes vraiment flexibles dans notre façon de travailler. (...) Nous devons collaborer parce que c'est important. Je pense que c'est ce qui nous a permis d'être où nous sommes. »

Elle n'a pas tort. Selon *Forbes*, plus une entreprise a une structure organisationnelle traditionnelle et hiérarchique,

plus **« l'expérience d'utilisation de ses produits et services sera ressentie comme opaque, complexe et confuse¹ »**.

De l'avis de Jennifer, les solutions numériques agissent comme un remède face à ce type de structure, car ils créent des vases communicants et facilitent les contacts entre les employés et leurs leaders.

« Nous n'avons pas besoin de barrières entre les personnes. Il faut seulement travailler ensemble pour améliorer notre organisation. La transformation numérique nous permet de travailler de façon transverse et permet aux équipes multifonctionnelles d'interagir. »

De cette façon, dès qu'une problématique apparaît, peu importe le niveau, il est très probable qu'elle soit adressée et résolue. La WLU est donc beaucoup plus prompte à répondre lorsqu'une problématique apparaît.

L'université de demain, c'est maintenant!

À terme, si la pandémie a persuadé la WLU à adopter de nouveaux outils technologiques en urgence, Jennifer précise : **« On ne pense pas revenir à nos méthodes traditionnelles »**. Elle ajoute même qu'il est plutôt temps de se préparer, dès maintenant, au nouveau monde de l'éducation.

« Le défi (...) est post-pandémique... (...) À quoi le monde ressemble maintenant? Comment on peut s'adapter? (...) Des personnes dans les classes et d'autres, au même moment, qui étudient à distance. Comment allons-nous rendre cela possible? »



« On doit avancer pour être à la hauteur. »

Telle une gestionnaire éclairée, Jennifer estime qu'avec la technologie qui **« avance à une cadence rapide ces jours-ci »**, son organisation doit agir immédiatement pour affronter l'avenir.

« On doit avancer pour être à la hauteur. »

Effectivement, selon l'Université de Pennsylvanie, on peut s'attendre à ce que les gens retournent à l'université plusieurs fois au cours d'une vie et souvent indépendamment de leur emplacement géographique².

Jennifer mentionne que **« le monde de l'éducation (...) est en train de changer vraiment rapidement »**. Les nouveaux marchés et la constante évolution des disciplines représentent déjà et représenteront beaucoup de défis pour les universités.

« Nous devons nous adapter à cette nouvelle génération d'étudiants et à d'autres profils d'étudiants que nous n'avons pas encore anticipés. Les gens reviennent à l'école ou veulent perfectionner leurs compétences. Nous devons ajuster notre façon de faire et notre manière de les aider. »

Pour illustrer sa vision de l'université du futur, Jennifer y va d'un exemple tout simple.

« Les enfants qui vont à l'école primaire grandissent avec des tablettes et ils sont très à l'aise avec la technologie. Nous devons prévoir la venue de cette nouvelle génération! »

¹Maarten Wensveen, "How Organizational Structure Contributes To Digital Transformation", sur le site Forbes.com, 19 septembre 2019 [en ligne], <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2019/09/19/how-organizational-structure-contributes-to-digital-transformation/?sh=eda2f2e3091f> (Page consultée le 15 février 2021).

²Jill DiSanto, "Educational leaders examine the 'University of the Future'", sur le site Penn Today, 15 octobre 2018 [en ligne], <https://penntoday.upenn.edu/news/educational-leaders-examine-university-future> (Page consultée le 16 février 2021).

La démocratisation du savoir via le web, l'usage de plus en plus répandu du codage et la disponibilité de certains outils technologiques autrefois réservés à des professions de pointe font en sorte que les futurs étudiants **« vont arriver avec des connaissances que les générations passées n'auraient eues qu'avec l'université. »**

« La capacité d'avoir un processus de travail virtuel... la prochaine génération est habituée à ça. Ils vont signer leur hypothèque avec une signature électronique. »

En d'autres mots, si la WLU a réussi à fonctionner pendant la pandémie, on peut s'attendre à ce qu'elle réussisse à combler les attentes des élèves qui, actuellement, programment de petits jeux vidéo ou écoutent des films bollywoodiens. Pourquoi? Parce que Jennifer s'y prépare.

Au fond, c'est peut-être ça qu'il faut pour réussir son virage numérique ou du moins, réussir tout changement institutionnel. D'un, en s'assurant que la collaboration est cœur du travail et de deux, en faisant une place à une personne qui, comme Jennifer, possède un esprit vif et une intuition de l'avenir.

VISIT OUR WEBSITE notarius.com
info@notarius.com

