

Le point d'ancre

VOLUME 18 / NO 2 / SEPTEMBRE 2015

QUI DEVRAIT CHOISIR LE RECTEUR DE L'UQTR?

Ismail Biskri

Professeur au Département de mathématiques et d'informatique
Président



Le processus de recrutement d'un nouveau recteur ou d'une nouvelle rectrice pour l'UQTR est déjà enclenché. Il s'agit d'une démarche assez longue qui fait en sorte que la nouvelle personne ne sera probablement pas en poste avant le début de 2016.

Les mandats des recteurs du réseau sont de cinq ans renouvelables, à part quelques exceptions, une seule fois. À l'UQTR, le recteur Jacques Parent, en poste de 1983 à 1993, a été le dernier à effectuer deux mandats de cinq ans. Par la suite, ses successeurs n'ont fait chacun qu'un seul mandat de cinq ans, à l'exception de M. Bourque, qui fit une année supplémentaire dans son deuxième mandat de cinq ans, avant de prendre sa retraite. Quelques-uns de ces recteurs ont eu des mandats assez houleux.

Le choix du recteur de l'UQTR, comme dans la plupart des constituantes du réseau de l'UQ, relève du siège social de l'UQ. C'est le règlement général 11 sur le processus de consultation en vue de la désignation des chefs d'établissements qui définit les modalités. Lorsqu'un poste de recteur est vacant, l'Assemblée des gouverneurs forme un comité de sélection qui est responsable de l'ensemble du processus. Le comité de sélection est dirigé par la présidente de l'Université du Québec, de deux personnes nommées par le conseil d'administration de la constituante concernée et deux personnes nommées par l'Assemblée des gouverneurs. Le secrétariat du comité est assumé par le secrétaire général du siège social. Concrètement, il s'agit de :

- Mme Sylvie Beauchamps, présidente de l'UQ
- Mme Annie Tremblay, présidente d'Essence conseil stratégie inc. (stratégie et gestion de la performance)
- M. Pierre R. Dumouchel, directeur général de l'École de technologie supérieure
- Mme Francine Ruest-Jutras, présidente du conseil d'administration de l'UQTR
- Mme Éliane Moreau, membre du conseil d'administration et professeure au Département de marketing et systèmes d'information de l'UQTR
- André G. Roy, recteur intérimaire de l'UQTR et secrétaire général de l'UQ

Le comité de sélection fait les appels de candidatures, planifie les entrevues, mène la consultation prévue auprès de la communauté universitaire et recommande la candidature retenue à l'Assemblée des gouverneurs. Le conseil des ministres nomme la personne en dernière instance. Le conseil d'administration de la constituante n'a aucun pouvoir de destitution sur le recteur en place. Le comité de sélection peut même susciter des candidatures ou retenir les services de firmes de recrutement comme cela fut le cas lors du dernier concours.

Serait-il possible de faire autrement?

Une seule constituante du réseau reste totalement responsable de l'embauche du recteur. L'UQAM, qui bénéficie du statut d'université associée dans la loi de l'UQ, n'est pas assujettie au règlement no 11. Le conseil d'administration de l'institution dispose donc de la marge de manœuvre nécessaire pour l'embauche du chef de l'établissement.

Ne serait-il pas temps pour l'UQTR de revendiquer le statut d'université associée et ainsi choisir son recteur, émettre ses diplômes et signer librement des ententes avec des établissements d'enseignement et de recherche? Cela ne serait pas nécessairement l'assurance de meilleurs choix..., mais au moins ces choix seraient les nôtres.

Il est encore temps d'y réfléchir!

PLAN SYNDICAL D'ACTION 2015-2016

Ismail Biskri

Professeur au Département de mathématiques et d'informatique
Président



Depuis 1989, chaque année, les officiers syndicaux se réunissent pour faire le bilan de l'année précédente et tracer le plan d'action de la prochaine. Le comité exécutif en profite alors pour revoir les modes de fonctionnement du Syndicat. Vous trouverez ci-joint un résumé des principaux dossiers retenus par le SPPUQTR pour l'année 2015-2016.

Assurer le suivi au processus de remplacement au rectorat et au vice-rectorat aux études et à la formation

La session hiver 2015 s'est terminée par le dépôt du rapport de la vérificatrice générale du Québec, dont un chapitre concernait la gouvernance et la gestion de l'UQTR. Les nombreux blâmes adressés, surtout au vice-rectorat à l'administration et aux finances (VRAF), ont été perçus suffisamment importants pour provoquer la démission de Mme Nadia Ghazzali à titre de rectrice. Le mandat du vice-recteur à l'enseignement et à la formation se termine, celui-ci n'ayant pas l'intention de le renouveler. Il y aura alors deux postes stratégiques à combler au cours des prochains mois. À cela s'ajoutent l'intérim au secrétariat général et l'évaluation, après trois ans de mandat, de la vice-rectrice à l'administration et aux finances (VRAF) et du vice-recteur à la recherche et au développement.

Le Syndicat a toujours été proactif dans le choix des cadres supérieurs de l'université. En plus de la présence d'un professeur au comité de sélection, le comité exécutif organise des rencontres avec les candidats et tient un sondage auprès des professeurs. Le Syndicat ne dérogera pas à cette pratique au cours des prochains mois.

Assurer le suivi à la situation financière de l'UQTR

Au moment d'écrire ce texte, nous ne savons toujours pas si l'UQTR a réussi ou non à équilibrer son budget pour l'année 2014-2015. Cela est d'autant plus important que l'année 2015-2016 s'annonce préoccupante et que nous ne savons toujours pas comment les gestionnaires feront pour corriger la situation. La vice-rectrice à l'administration et aux finances (VRAF) a déjà fait connaître, en partie, les pistes de compressions qu'elle envisage pour l'enseignement et la recherche.

Compressions budgétaires pour 2015-2016

Optimisation de la masse salariale	- 1 400 000 \$
Optimisation de l'offre de cours	- 1 455 000 \$
Embauche des professeurs en décembre au lieu de juin	- 1 200 000 \$
Réduction des budgets de fonctionnement	- 2 900 000 \$
Total des compressions budgétaires	- 6 955 000 \$

Vice-rectrice à l'administration et aux finances (VRAF)-ca-20-04-2015

Le Syndicat écoutera attentivement les propositions de la Direction qui permettront de réduire les coûts de gestion tout en maintenant la qualité de l'enseignement et de la recherche. Il va sans dire que le Syndicat sera très vigilant.

Assurer le suivi des impacts financiers sur l'ouverture du campus de Drummondville sur le fonctionnement du campus trifluvien

L'ouverture du campus de Drummondville tarde depuis si longtemps qu'elle se concrétisera au moment où tout le monde s'interroge sur la rentabilité des délocalisations des campus.

Le rapport de la VGQ a mieux fait connaître le cheminement du dossier et les assises fragiles du financement de ce campus. Comme le signalent les orientations budgétaires adoptées par le conseil d'administration, il faudra s'assurer que le financement du campus de l'UQTR à Drummondville minimise l'impact sur le financement du campus principal. Le Syndicat qui s'est toujours questionné sur la rentabilité d'une telle opération suivra de près les prochaines étapes.

Assurer le suivi des négociations au régime de retraite de l'UQ (RRUQ)

Les universités n'échapperont pas à la réforme des régimes de retraite amorcée par le gouvernement Couillard. On espère toutefois qu'il n'oubliera pas non plus le régime de retraite des députés et le régime supplémentaire de retraite des cadres supérieurs de l'UQ.

Avant même que le gouvernement n'annonce ses intentions de réforme pour les régimes de retraite des employés municipaux, le Siège social de l'UQ et la Table réseau de négociation, regroupant l'ensemble des employés syndiqués, travaillaient depuis plusieurs mois à réformer le régime de retraite.

L'employeur souhaite réduire les coûts du régime et les employés espèrent obtenir un régime de retraite indexé à 100 % à l'indice des prix à la consommation. Les rentes des retraités ne sont pas indexées depuis 2009. Les syndicats ont fait la démonstration qu'il est possible de réduire les avantages du régime, donc les coûts, tout en permettant l'indexation.

Le gouvernement doit déposer à l'automne un projet de loi sur les régimes de retraite des universités québécoises. Les dernières rumeurs laissent croire que les intentions du gouvernement sont moins vindicatives que celles prévues pour les employés municipaux. On se prend même à espérer

qu'elles ne s'adresseront qu'aux régimes universitaires affichant un déficit actuariel très important tel que ceux de l'Université Laval.

Nouveaux professeurs

Le 1^{er} septembre, l'UQTR comptait 449 postes de professeur. Il s'agit du nombre exacte de poste indiqué au plancher d'emploi de la convention collective. Toutefois, il ne s'agit pas nécessairement de personnes actives à temps plein sur le campus. La Direction a utilisé une disposition de la convention qui avait comme objectif de donner plus de temps aux départements pour recruter les meilleurs candidats en embauchant la plupart des nouveaux professeurs au 1^{er} décembre 2015 plutôt qu'au 1^{er} juin. Une économie salariale de six mois pour une vingtaine de postes.

Depuis 2012-2013, le nombre de postes de professeur est déterminé par le nombre d'étudiants en équivalence temps plein. Le nombre d'étudiants à l'UQTR est encore en hausse pour la session automne 2015 : 44 % de plus qu'en 2002.

Depuis plusieurs années, le comité exécutif du SPPUQTR accueille les nouveaux professeurs lors d'une activité d'accueil. En janvier, les nouveaux professeurs sont invités à rencontrer les membres du comité exécutif afin d'échanger sur leur intégration et les différents aspects de la vie universitaire. De plus, le comité des relations de travail a offert cette année un atelier, fort apprécié, sur le processus d'évaluation après leur premier contrat. Enfin, les nouveaux professeurs et leurs conjoints sont également gracieusement invités au souper thématique du printemps.

Au cours de la prochaine année, le Syndicat espère ajouter à son site web une section spéciale dédiée aux nouveaux professeurs dans laquelle ils trouveront rapidement des réponses à leurs nombreuses questions.

Consolidation de la relève syndicale

Au cours des derniers mois, il y a eu beaucoup de changement au comité exécutif du Syndicat. J'assume depuis le mois de mars la présidence du Syndicat après avoir occupé le poste de vice-président aux affaires universitaires pendant huit ans. Quatre des sept officiers ont fait leur entrée au comité exécutif. La tâche à accomplir est colossale. Des dossiers importants devront être discutés en 2015-2016. Il faut être reconnaissant au vice-président aux relations de travail et à la vice-présidence aux affaires syndicales qui, considérant l'absence de notre conseillère aux relations de travail, ont dû mettre les bouchées doubles au cours des derniers mois.

Conclusion

Je termine en remerciant sincèrement mes collègues du comité exécutif et du conseil syndical qui ne ménagent pas temps et énergie afin d'animer la vie syndicale universitaire trifluvienne. Sans cet appui indéfectible, la présidence syndicale serait assurément beaucoup trop lourde à assumer.

Enfin, un dernier mot pour remercier également notre petite équipe d'employés qui apporte un soutien essentiel au travail des officiers et de l'organisation.

SOMMAIRE DU PLAN D'ACTION SYNDICAL 2015-2016

ACTIONS PRIORITAIRES

- Assurer le suivi au processus de remplacement au rectorat et au vice-rectorat aux études et à la formation
- Assurer le suivi sur la situation financière de l'UQTR
- Assurer le suivi sur l'implantation du campus de Drummondville
- Assurer le suivi sur la restructuration du régime de retraite de l'UQ (RRUQ)
- Assurer le suivi à la politique et cadre de gestion des relations de presse
- Assurer le suivi sur les suites à donner au *Rapport du vérificateur général du Québec*

AUTRES ACTIVITÉS SYNDICALES

Relations de travail

- Doter le SPPUQTR de règles permettant de baliser ses interventions dans les cas de harcèlement psychologique au travail touchant ses membres.
- Arriver à une entente avec la Direction sur les cours atypiques.
- Finaliser les lettres d'entente annexées à la convention.
- Offrir des ateliers d'information aux nouveaux professeurs : évaluation, répartition de tâche, sabbatique, etc.

Affaires universitaires

- Poursuivre la compilation des données comparatives sur la recherche universitaire.
- Créer sur le site web du Syndicat un espace dédié spécifiquement aux nouveaux professeurs.
- Faire des sondages d'appréciation auprès des professeurs sur les différents services de l'UQTR.
- S'assurer que le nouveau règlement des études de premier cycle respecte l'autonomie des directions et des comités de programmes.

Services à la collectivité

- Réactiver le comité de valorisation du rôle du professeur.
- Offrir aux professeurs davantage d'activités sociales s'adressant à la famille.
- Étudier la possibilité d'offrir aux professeurs un service de garde lors des journées pédagogiques.

Formation et services aux membres

- Offrir une série de dîners-conférences sur des sujets d'actualité.
- Valoriser le volet des services à la collectivité dans la tâche des professeurs.
- Poursuivre les activités d'accueil des nouveaux professeurs.

POLITIQUE ET CADRE DE GESTION DES RELATIONS DE PRESSE

Menace à la liberté d'expression des professeurs

Adel Omar Dahmane

Professeur au Département de
génie électrique et génie
informatique
Vice-président aux affaires
universitaires



Au printemps dernier, le conseil d'administration de l'UQTR a adopté une nouvelle politique et un nouveau cadre de gestion en matière de relations de presse. L'UQTR disposait déjà d'une politique de communication, adoptée en 2002, mais le nouveau directeur du service des communications avait sensibilisé la Direction à la nécessité de doter l'UQTR d'un nouvel outil de communication. Au moment du dépôt du projet au conseil d'administration, le Syndicat avait sensibilisé les administrateurs sur plusieurs ambiguïtés du texte.

Le dépôt de cette politique s'inscrit dans un contexte où depuis plusieurs années la Direction a dénoncé le rôle des médias dans la critique de la gouvernance universitaire et rappelé à quelques reprises le devoir de loyauté que devaient avoir les employés envers la Direction de l'institution. D'ailleurs, le comité de gouvernance et d'éthique et par la suite le comité des ressources humaines du conseil d'administration jonglent depuis quelques mois sur la possibilité de doter l'UQTR d'un code de bonne conduite s'adressant aux employés en s'inspirant de celui d'Hydro-Québec. La lecture du code de la société d'État est plutôt inquiétante, apparaît difficilement applicable en milieu universitaire et n'augure rien de bon.

Nous pourrions d'ailleurs en dire autant de la nouvelle politique-cadre en matière de relations de presse. On comprend mal comment quelqu'un connaissant le moindrement le milieu universitaire peut croire qu'il sera possible d'y appliquer une telle politique. Il faut dire, à la décharge du directeur du service des communications, qu'il a fait carrière dans la fonction publique provinciale. Il n'en est toutefois rien de la part des administrateurs de l'université, qui eux connaissent ou devraient bien connaître ce milieu.

Faisant abstraction des principes lénifiants bordant tout texte administratif et de la facture petit guide pratique pour le personnel du service des communications, l'intention

peut facilement être interprétée comme une volonté claire d'exercer un plus grand contrôle sur les interventions publiques et médiatiques des employés de l'UQTR incluant les professeurs.

L'un des principes directeurs de la politique annonce d'ailleurs bien les intentions précisant qu'il faut :

Faire preuve de solidarité entre le rectorat, les vice-rectorats, les décanats, les différents services et unités administratives et le Service des communications, à l'égard des stratégies, des actions et des lignes de presse retenues afin que le positionnement de l'UQTR soit fort, homogène et sans ambiguïté;

Les quelques extraits suivants illustrent bien la volonté de centraliser les communications afin de mieux contrôler le message :

Toute personne non autorisée doit rediriger la demande (d'entrevue) immédiatement à la personne responsable des relations avec les médias au Service des communications, qui est la seule à transiger directement avec eux.

Toute demande d'information ou d'entrevue provenant d'un média d'information doit être immédiatement acheminée à la personne responsable des relations avec les médias du Service des communications.

Tout communiqué (de presse) doit être approuvé, avant sa diffusion, par le directeur du Service des communications, ainsi que par tout autre gestionnaire concerné.

Tout employé de l'UQTR qui reçoit une demande d'entrevue sur quelque sujet que ce soit doit rediriger la demande à la personne responsable des relations avec les médias... qui est la seule à transiger directement avec eux...

Ce que l'on pourrait comprendre du libellé du document, c'est que les 450 professeurs de l'UQTR, qui sont tous susceptibles d'intervenir dans les médias, ce dont nous ne pouvons que nous en réjouir, car cela contribue à la renommée de l'institution, doivent, chaque fois, référer la demande au service des communications afin de préparer les réponses à donner. Faudrait-il tripler le personnel du service des communications pour mettre en pratique une telle politique?

De toute façon, cela ne serait pas souhaitable. Le professeur d'université est et doit rester le seul à pouvoir déterminer les propos qu'il peut tenir dans les médias et ailleurs sur son enseignement, sur les recherches qu'il mène ou sur les critiques qu'il porte sur les différents débats de société. Cela fait partie de son mandat et la société compte sur ses interventions pour enrichir la réflexion.

Il faut aussi s'interroger sur les répercussions pour ceux et celles qui auraient l'intention de ne pas respecter la nouvelle politique-cadre et oseraient critiquer les modes de gestion de notre institution. Un professeur du Département des sciences de la gestion pourrait-il questionner publiquement les pratiques de gestion des ressources humaines de l'UQTR; un professeur en sciences comptables pourrait-il s'inquiéter publiquement de sa situation financière;

La dénonciation ne doit plus être perçue comme un acte de trahison, mais être fortement encouragée comme un geste de grande loyauté envers l'organisation, la fonction publique et toute la société en général .

France Charbonneau

un professeur spécialiste de la gouvernance pourrait-il critiquer les pratiques uqutéennes sans devoir rendre des comptes... et risquer de se faire réprimander pour ne pas avoir respecté la politique et avoir été déloyal envers son employeur?

Le professeur Ghyslain Parent du Département des sciences de l'éducation a d'ailleurs dénoncé, avec justesse, dans une lettre ouverte publiée dans Le Nouvelliste en juin dernier la nouvelle politique de centralisation de l'information de l'UQTR en rappelant les propos de Mme la juge Charbonneau à la fin des travaux de la commission : *La dénonciation ne doit plus être perçue comme un acte de trahison, mais être fortement encouragée comme un geste de grande loyauté envers l'organisation, la fonction publique et toute la société en général .*

Le 28 mai dernier, le conseil syndical du Syndicat des professeurs et des professeures de l'UQTR (SPPUQTR), qui regroupe des

représentants de l'ensemble des départements de l'UQTR, a mandaté le comité exécutif afin de prendre les actions nécessaires pour faire modifier cette politique. Le 9 juin, le comité exécutif diffusait un communiqué de presse, sans l'autorisation de la Direction, pour dénoncer cette volonté de centralisation et de contrôle qui va à l'encontre de l'article 5.02 de la convention collective qui garantit que :

Tout professeur est libre d'exprimer ses opinions personnelles à l'intérieur ou à l'extérieur de l'Université sans préjudice aux droits et obligations rattachés à son statut.

Le Syndicat des professeurs et des professeures de l'UQTR (SPPUQTR) y signalait sa ferme intention d'utiliser tous les moyens disponibles pour contester cette nouvelle politique, indigne d'une université et qui illustre trop bien la centralisation du pouvoir que l'UQTR a connue au cours des dernières années. Pour l'avenir, il faut autre chose pour l'UQTR.

Faisant suite aux interventions syndicales, le Service des communications a entrepris, en juillet, une consultation auprès des syndicats et des associations les invitant à réagir à posteriori à la politique.

AMENDEMENTS DES STATUTS DU SYNDICAT

Jocelyn Perreault

Professeur au Département de
marketing et systèmes
d'information
Secrétaire



Le 1^{er} octobre prochain, lors de l'Assemblée générale annuelle, le comité exécutif soumettra à l'attention des membres un projet d'amendements des statuts du Syndicat dont la version actuelle date de 2011.

Les changements proposés ont fait l'objet de discussions lors de la journée bilan et plan d'action et de recommandations au comité exécutif et au conseil syndical.

1. Assemblée générale du Syndicat (AG)

- Retirer la désignation des représentants du Syndicat;
- Retirer la responsabilité d'adopter les règles de fonctionnement du Syndicat;
- Doubler (de 5 à 10 jours) la période de mise en candidatures pour les élections.

2. Conseil syndical (CS)

- Attribuer la responsabilité de désigner les représentants du Syndicat
- Attribuer la responsabilité d'adopter les règles de fonctionnement;
- Retirer la responsabilité de combler une vacance à la présidence;
- Retirer la responsabilité de former des comités statutaires.

3. Comité exécutif (CE)

- Ajouter la nécessité de faire des recommandations au CS sur la formation des comités spéciaux;
- Ajouter la nécessité d'adopter, selon une procédure à établir, les documents signés par les officiers au nom du Syndicat;

Dans l'ensemble, il s'agit surtout d'améliorer les modes de fonctionnement des instances syndicales et d'uniformiser les procédures d'élection. Voici un résumé des principales modifications proposées :

- Ajouter la nécessité pour les officiers de respecter le code d'éthique du Syndicat (à venir) et à signer un engagement à respecter la confidentialité des discussions;
- Préciser que le mandat des officiers débute le 1^{er} mai;
- Ajouter la nécessité d'émettre une recommandation au conseil syndical sur les amendements à apporter aux statuts;

4. Comité des affaires universitaires (CAU)

- Ajouter un représentant des directions de comités de programme et d'unités de recherche dans la composition du comité.

5. Divers

- Permettre la participation aux réunions des comités syndicaux, à l'exception des assemblées générales, par conférence téléphonique ou tout autre moyen de communication;
- Interdire le vote par procuration;
- Uniformiser la période de vote prolongé;
- Préciser que les professeurs hors campus peuvent voter électroniquement seulement lorsqu'il y a un vote prolongé.

UN VICE-PRÉSIDENT AUX RELATIONS DE TRAVAIL HORS PAIR

Pierre Baillargeon

Professeur au Département de
psychoéducation
ex-président du Syndicat



L'agitation du printemps dernier, avec tout son grenouillage, n'était pas propice à la publication d'un article sur le travail accompli par le professeur Alain Chalifour au sein de notre syndicat. Il est grand temps de corriger la situation.

J'ai connu le professeur Chalifour lorsque je me suis joint au comité exécutif du Syndicat des professeures et professeurs (SPPUQTR) en 2006. C'est en tant que vice-président aux affaires syndicales et à titre de président du syndicat (2007 – 2014) que je l'ai côtoyé plus étroitement.

Alain Chalifour est une de ces personnes qui croient profondément que la croissance et la vitalité de l'université passent par la participation de chacun à la vie communautaire. Porté par cette conviction, il s'est engagé activement dans le service à la collectivité à différents niveaux tels que décrits plus bas. Son engagement se base sur deux convictions : (a) celle de la collaboration avec les différents acteurs de l'UQTR (les membres de la direction comme les officiers syndicaux) et (b) son engagement personnel dans tous les dossiers. Son implication dans la collectivité l'a amené à assumer un fort leadership dans plusieurs dossiers académiques, scientifiques et politiques tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'UQTR.

Alain Chalifour a assumé les fonctions de vice-président aux relations de travail pendant dix ans (2005-2015) et, avant d'assumer cette tâche, il a été secrétaire et vice-président aux affaires syndicales. Dans cet article, je me concentrerai davantage sur sa contribution à titre de vice-président aux relations de travail (VPRT).

À titre de vice-président aux relations de travail, il a assumé beaucoup de responsabilités. Il était d'office sur le comité de négociation de la convention collective et le comité des relations de travail. Il a également été sollicité pour faire partie de plusieurs comités spéciaux, par exemple : le comité de révision de la politique de harcèlement psychologique et le comité sur l'équité salariale. Au cours de ses mandats comme VPRT, il a, entre autres, assumé le leadership de deux négociations de la convention collective et géré de nombreux dossiers de relation de travail parfois fort complexes.

À titre de vice-président aux relations de travail, Alain a participé activement au conseil de la Fédération québécoise des professeures et professeurs d'université (FQPPU) et au Comité de liaison intersyndicale de l'Université du Québec (CLIUQ). Je souligne que les décisions qui y sont prises ont une portée très large, puisque la Fédération représente la plupart (15) des syndicats et associations de professeures et professeurs d'université au Québec et que le CLIUQ réunit l'ensemble des syndicats de professeures et professeurs du réseau de l'UQ. Alain Chalifour a su faire valoir son expertise dans le domaine des relations de travail et sa connaissance du monde universitaire. Il a été et il est encore régulièrement consulté par les autres syndicats et ses diverses interventions sont grandement appréciées. En ce sens, Alain Chalifour a, par ses diverses interventions, fait rayonner notre institution.

Le poste de vice-président aux relations de travail demande une connaissance approfondie du domaine de la recherche et de l'enseignement. Ce que possède le professeur Chalifour. De plus, ce poste demande un savoir-être et dans une certaine mesure un don de soi puisqu'on y côtoie bien souvent la détresse. Je peux témoigner du profond et sincère dévouement du professeur Chalifour à cet égard.

Manifestement, le professeur Alain Chalifour a fait montre, depuis son entrée en fonction à l'UQTR, d'un engagement profond et continu auprès de la communauté universitaire de Trois-Rivières et du Québec en général. Ses efforts constants et son engagement notoire méritent amplement notre reconnaissance. Il fallait le dire.

142^e ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU SPPUQTR
JEUDI 1^{er} OCTOBRE 2015, 12 H,
LOCAL 1012 NÉRÉE-BEAUCHEMIN

LES DANGERS D'UN MANAGEMENT HYPER RÉGULATOIRE

Jean-Claude Bernatchez

Professeur au Département de
de GRH, CO RI



Toute université a besoin de règles qu'il s'agisse de politiques, de procédures ou de normes diverses. Impensable de faire autrement. Nul ne saurait affirmer le contraire de manière crédible. À cet égard, trois situations types sont envisageables : une pénurie de règles, un niveau optimal de règles et un excès de règles. Deux situations peuvent endommager une organisation : une pénurie et un excès de règles. La première réduit la planification de l'action et favorise l'incertitude. À contrario, la seconde peut produire des conséquences encore plus graves. Face à un contexte trop normé, les cadres ne sentent plus le besoin de faire appel à leur jugement autorégulateur; c'est la pensée régulatoire qui transcende tout.

Le Sociologue allemand Max Weber a bien décrit le phénomène bureaucratique. En soi, il faut des bureaucrates et dans une bonne mesure, ce mode d'organisation ne pose pas de problème à moins qu'il ne favorise l'émergence d'une « bureaupathologie ». Les problèmes liés à la « bureaupathologie » ont été mis en évidence par différents chercheurs, dont Michel Crozier en France. En clair, une bureaucratisation excessive peut amener à des dysfonctionnements ou limiter grandement le potentiel des individus et des organisations concernés.

Diverses règles peuvent avoir un effet paralysant. L'impersonnalité du fonctionnaire devant appliquer la règle anéantit la souplesse si importante en gestion. En outre, la multiplication des règles de contrôle limite l'initiative et joue contre l'innovation. Finalement, la sectorisation ou la structure en silos aboutit au repli des groupes sur leurs objectifs au détriment de ceux de l'organisation. La « bureaupathologie », au sens weberien du terme, empêche ainsi toute forme d'adaptation et peut aboutir à la paralysie de l'organisation à cause de la rigidité structurelle et la lenteur qu'elle induit.

Un management hyper régulatoire déresponsabilise, déflexibilise et désensibilise :

- Il déresponsabilise parce que le décideur peut toujours s'en remettre à un règlement pour s'éviter de réfléchir à une question difficile. Par exemple, dans la crise managériale que nous avons vécue, peu d'acteurs du conflit ont senti le besoin de voir le problème sous l'angle de leurs propres responsabilités. Ce qui se produisait était la faute de

quelqu'un d'autre qu'eux-mêmes.

- Il déflexibilise, car la norme l'empêche de faire preuve de souplesse même lorsque le contexte l'exige. Le fonctionnaire dira au mieux : « Je voudrais bien vous aider, mais je ne peux pas ». La gestion des nuances est évacuée. Dans notre crise managériale, il n'y avait peu de place au « nous » chez les belligérants, c'était « c'est lui ou moi ».
- Il désensibilise en limitant l'émergence d'empathie face aux difficultés d'autrui. L'autocritique s'estompe.

Dans la crise managériale de l'UQTR, peu d'acteurs du conflit se sont préoccupés, officiellement du moins, des conséquences que leur conflit causait sur l'environnement social. Il y a eu très peu d'expression de regrets ou d'excuses pour toute la souffrance que ce conflit managérial générerait sur autrui, spécialement sur les membres de la communauté universitaire qui poursuivaient leur travail avec compétence malgré ce qui se produisait au-dessus d'eux.

Si les organisations anglo-saxonnes modélisent le monde, par leur efficacité légendaire, c'est qu'elles ont toujours réussi à trouver un point d'optimalité au niveau des règles soit la bonne dose entre la pénurie et l'excès. Viennent des exceptions même en contexte anglo-saxon comme l'armée. Si les psychologues de l'armée canadienne n'ont pas été en mesure de déceler la psychopathie de Russell Williams, Colonel et Directeur de la prestigieuse base militaire de Trenton, c'est qu'il fonctionnait dans une entreprise hyper régulée. Rappelons que Williams fut condamné pour agressions sexuelles, viols et meurtres en 2010. Son contexte d'insertion ultra régulé le dispensait d'exercer une sensibilité, une souplesse et un sens des responsabilités qu'il n'avait pas. Il pouvait donc dissimuler sa déviance dans le système d'insertion militaire. Cela dit, avec respect pour l'armée canadienne et la valeur de ses ressources humaines.

Une régulation sophistiquée est souvent nécessaire comme dans une situation de contrôle de la compétence professionnelle, mais elle peut comporter des conséquences iatrogéniques graves si elle est appliquée dans une situation qui ne la requiert pas. Avec le temps, le maintien d'un management hyper régulatoire peut détruire une organisation à cause de la stérilité qu'il induit. Dans un tel contexte, les activités managériales se multiplient et le service direct à la clientèle diminue. C'est généralement là que la clientèle choisit de partir.

Ce que détruit l'hyper régulation au niveau des acteurs engagés dans un conflit, c'est leur sens des responsabilités, leur besoin de faire preuve de flexibilité et leur potentiel de sensibilité face aux problèmes humains. Ce qu'on oublie trop aisément, c'est qu'une norme n'est jamais plus intelligente que l'intelligence de celui qui l'a proposé. Et celui qui la

propose est parfois davantage préoccupé par l'acquisition de pouvoir personnel que la création d'un système d'insertion centré sur le service et l'entraide.

L'informatique accentue les conséquences de l'hyper régulation dans la mesure où les normes sont « paramétrisées ». Même plus besoin de lire le formulaire, c'est l'ordinateur qui décide. Et comment s'opposer à une situation où l'ordinateur fournit une réponse négative. C'est dans ce cul-de-sac que le bureaucrate ultra régulé cherche à régler le problème en l'empirant : il ajoute des normes. Il fait pire en voulant faire mieux.

La crise managériale que l'UQTR a vécue pendant trois (3) années consécutives a produit beaucoup de souffrance au travail d'abord chez les cadres et ensuite, par effet d'entraînement, chez les membres de la communauté universitaire qui se sont retrouvés gênés, voire humiliés. Pendant ce temps, certains cadres n'ont pas joué leur rôle de motivateur et de mobilisateur. Ils ont été l'antithèse du gestionnaire classique. Au lieu de supporter, de consoler et de guider; ils se sont battus pour leur territoire, évacuant l'essentiel de leur raison d'être, soit inspirer, guider et coacher des équipes. Sans compter qu'à l'extérieur de nos

murs, la réputation de l'UQTR a été éclaboussée.

Globalement, nos cadres sont personnellement compétents et de commerce agréable. Notre conflit naquit d'une minorité d'entre eux, à tort ou à raison. À notre humble avis, l'UQTR doit travailler à réduire son caractère hyper régulé là où un tel excès de normes s'avèrerait problématique. Au fond, ce n'est pas d'une question d'un trop-plein de cadres dont il s'agit; c'est davantage d'un excédent de normes stériles qui n'induisent pas une valeur ajoutée. Réitérons qu'un management, quoique constitué d'individus de bonne foi, peut endommager gravement l'avenir d'une organisation, s'il est hyper réglementaire.

Il est important que les membres de la communauté universitaire se perçoivent autorisés à exprimer leur sens des responsabilités, leur souplesse intellectuelle et leur sensibilité altruiste. Pour cela, nos façons de faire, traduites par notre régulation managériale, doivent être optimisées. Ce serait là un atout précieux pour faire émerger la synergie requise afin de sauter le mur budgétaire qui nous attend. Bien préparée, notre université est certes capable de faire ce saut, par l'excellence de ses ressources humaines et de ses étudiants.

RAPPORT FINANCIER 2014-2015 DU SYNDICAT

Le Syndicat a terminé l'année financière 2014-2015 en enregistrant un surplus de 507 936 \$.

Les charges se sont élevées à 523 956 \$ en baisse de 22 % comparativement à l'année précédente (602 715 \$). L'absence de la conseillère aux relations de travail (congé maladie) pour une grande partie de l'année explique l'écart.

Les produits s'élevaient à 1 027 175 \$ comparativement

à 1 274 355 \$ en 2013-2014. Rappelons qu'il s'agit de la première année complète avec un taux de cotisation syndicale de 1,5 %. Les revenus de cotisation s'élevaient à 714 114 \$ (70 % du total des produits) pour 903 771 \$ l'année précédente : une baisse de 20 %.

Au 31 mars 2015, le surplus non affecté (Fonds de défense professionnel) s'élevait à 4 261 007 \$, 9 % de la masse salariale des professeurs au 31 mars 2015.

ÉVOLUTION DES ACTIFS NETS

	Investis en		2015	2014
	immobilisations	Non affectés		
	\$	\$	\$	\$
Solde au début	8 513	3 750 741	3 759 254	3 074 453
Excédent des produits sur les charges	(2 330)	510 266	507 936	684 801
Solde à la fin	6 183	4 261 007	4 267 190	3 759 254

RÉSULTATS

	2015 \$	2014 \$
Produits		
Cotisations	714 114	903 771
Intérêts et autres revenus de placement	154 389	117 285
Gain non réalisé sur placement	64 249	203 205
Gain sur cession de placements	94 423	50 094
	1 027 175	1 274 355
Frais d'exploitation (annexe A)	523 956	602 715
Excédent des produits sur les charges avant autres revenus	503 219	671 640
Autres revenus		
Fédération Québécoise des Professeurs et Professeures d'Université (FQPPU)	-	10 500
Variation de la provision pour indemnité de départ	4 717	2 661
	4 717	13 161
Excédent des produits sur les charges	507 936	684 801

FRAIS D'EXPLOITATION

Annexe A - Frais d'exploitation

	2015 \$	2014 \$
Salaires et charges sociales	215 425	274 993
Assurances	3 899	3 866
Honoraires juridiques	113 224	105 526
Cotisation - FQPPU	66 560	62 026
Bourses d'études et dons et comité des services à la collectivité (annexe B)	32 011	38 878
Honoraires professionnels	29 286	34 249
Frais juridiques et arbitrages	17 167	24 232
Frais de fonctionnement	9 898	13 175
Frais de bureau et d'administration	9 022	12 022
Participation - CIRAC	8 024	8 808
Prise de retraite	5 400	7 263
Comité des affaires universitaires	4 944	3 344
Formation	2 158	2 083
Participation - FQPPU	1 264	3 239
Télécommunications	1 061	1 266
Participation - CLIUQ	805	1 634
Comité des relations de travail	329	1 888
Intersyndicale des personnels de l'UQTR	317	121
Autres charges	92	163
Comité de négociation	-	331
Intérêts et frais bancaires	740	361
Amortissement - Immobilisations corporelles	2 330	3 247
	523 956	602 715

**142^e ASSEMBLÉE GÉNÉRALE
SYNDICAT DES PROFESSEURS ET DES PROFESSEURES DE L'UQTR
Jeudi 1^{er} octobre 2015, 12 h
Local 1012 Nérée-Beauchemin**

Projet d'ordre du jour

- 1 Vérification du quorum
- 2 Désignation d'un animateur pour la rencontre
- 3 Adoption de l'ordre du jour
- 4 Adoption du procès-verbal de la 141^e assemblée générale du SPPUQTR
- 5 Sommaire du plan syndical d'action 2015-2016
- 6 Projet d'amendements des statuts
- 7 Affaires budgétaires :
 1. Rapport financier de l'année 2014-2015
 2. Choix des auditeurs pour l'année 2015-2016
- 8 Lettre d'entente sur les amendements à l'annexe C.
- 9 Affaires nouvelles
- 10 Levée de l'assemblée générale



André G. Roy, recteur par intérim de l'UQTR et Nicolas Boivin, professeur au Département des sciences comptables.

*Nicolas Boivin obtient le Prix
d'excellence en enseignement,
volet Réalisation*

Nicolas Boivin, professeur au Département des sciences comptables de l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR), a reçu le Prix d'excellence en enseignement, volet Réalisation, à l'occasion de la cérémonie de remise des prix d'excellence de l'Université du Québec. (Source : En Tête)





Le comité exécutif invite les professeurs à publier des textes dans le bulletin **Le point d'ancre**. Les textes publiés ne reflètent toutefois que l'opinion des auteurs et n'engagent en rien le comité exécutif du Syndicat.

Officiers du Syndicat des professeurs et des professeures pour 2015-2016

M. Ismaïl Biskri, président
M. René Lesage, premier vice-président aux relations de travail
Mme Monique Cadrin, deuxième vice-présidente aux affaires syndicales
M. Adel Omar Dahmane, vice-président aux affaires universitaires
Mme Diane Saint-Laurent, vice-présidente aux services à la collectivité
M. Jocelyn Perreault, secrétaire
M. Sylvain Beaudry, trésorier

Le personnel du SPPU27R

DIANE BEAUCHEMIN
Conseillère en relations de travail
Bureau 1117, pavillon Ringuet. Poste interne 2387

ALAIN GAMELIN
Conseiller aux affaires universitaires
Bureau 1113, pavillon Ringuet. Poste interne 2389

SANDRA THIFFAULT
Secrétaire administrative
Bureau 1115, pavillon Ringuet. Poste interne 2388

SPPUQTR

3351, boul. des Forges C.P. 500 • Trois-Rivières (Québec) G9A 5H7
Téléphone 819.376.5041 • Télécopieur 819.376.5209
Courriel : syndicat.professeurs@uqtr.ca
www.sppuqtr.ca

Le **point d'ancre**
est publié par le comité exécutif
du SPPUQTR



**Syndicat des professeurs
et des professeures**
Université du Québec à Trois-Rivières

Le LOGO du Syndicat des professeurs et des professeures regroupe trois niveaux de signification : le livre ouvert sur la connaissance, l'arbre en croissance et les mains ouvertes vers les étudiants et la société québécoise.