

# Le point d'ancre

VOLUME 19 / NO 3 / NOVEMBRE 2016

## UN PROJET DE CODE D'ÉTHIQUE POUR L'UQTR

### Une atteinte à la liberté d'expression

*Ismail Biskri*

Professeur au Département de mathématiques et informatique  
Président



**Au** mois de mai 2016, le vice-recteur aux ressources humaines de l'UQTR (VRRH) soumet aux membres du Forum des partenaires de l'UQTR, composé des syndicats et des associations d'employés, un projet de code d'éthique des membres du personnel de l'UQTR. Le code a été élaboré par le comité des ressources humaines du conseil d'administration de l'UQTR. Ce comité est composé du recteur, du VRRH, de la directrice générale du CÉGEP de Drummondville, du directeur général d'Emploi-Québec et d'un étudiant. Il est d'ailleurs surprenant de constater la présence du recteur McMahon au comité des ressources humaines alors qu'il devrait garder une certaine distance entre les recommandations des comités et son rôle d'arbitre.

Le 20 juin, l'Intersyndicale des personnels de l'UQTR (IPUQTR), regroupant le Syndicat des professeurs, le Syndicat des chargés de cours, le Syndicat du personnel professionnel, le Syndicat des employés de soutien, l'Association du personnel administratif et de service, l'Association syndicale des travailleurs étudiants et l'Association générale des étudiants, fait parvenir une lettre au VRRH signifiant très clairement que les employés de l'UQTR ne croyaient pas pertinente l'adoption d'un tel

document. L'UQTR est déjà régie par une multitude de règles, de politiques, de procédures. De plus, les conventions collectives précisent déjà, pour chacune des catégories d'employés, ce qu'il faut ou ce qu'il ne faut pas faire. Enfin, les lois du Québec et le Code civil précisent les obligations des employés envers leur employeur. L'Intersyndicale était convaincue que le comité des ressources humaines prendrait en considération leurs réserves et renoncerait à soumettre un tel code.

Les syndicats auraient grandement souhaité que la Direction les informe des raisons qui l'incitent, à ce moment, de présenter un projet de code d'éthique et les objectifs qu'elle poursuit. Une déclaration récente du recteur McMahon dans le journal *Le Nouvelliste* indique toutefois que le conseil d'administration souhaitait l'adoption d'un code pour encadrer les sorties publiques des membres du personnel de l'UQTR incluant, bien sûr, les professeurs. Voilà un objectif qui va à l'encontre de la liberté d'expression de ses derniers.

Il faudrait aussi que la Direction et les administrateurs fassent bien la distinction entre un code d'éthique et un code de déontologie. Le premier vise à faire la promotion de grands principes et des valeurs défendues et partagées par une organisation. Le code de déontologie vise plutôt à

codifier des comportements et à préciser les conséquences découlant pour ceux qui y dérogent. Le document déposé par la Direction se rapproche plus du code de déontologie que du code d'éthique.

Le 31 octobre dernier, le comité des ressources humaines recommande au conseil d'administration de l'UQTR un projet de résolution constituant ni plus ni moins un ultimatum en précisant que les syndicats ont jusqu'au 23 décembre pour proposer des amendements au projet de code d'éthique ou celui-ci sera adopté intégralement le 13 février 2017.

En ce qui concerne le Syndicat des professeurs et des professeures de l'UQTR (SPPUQTR), le projet de code d'éthique avait fait l'objet de discussions au comité exécutif et au conseil syndical qui l'avaient rejeté unanimement. Le projet avait aussi été présenté aux membres lors de l'assemblée générale de septembre 2016 puisqu'il fait partie du plan d'action syndicale pour l'année 2016-2017.

*..., Daniel McMahon, soutient vouloir collaborer avec les syndicats représentant les membres du personnel en ce qui concerne l'élaboration d'un code d'éthique encadrant les sorties publiques.  
(Le Nouvelliste 16 novembre 2016)*

Le projet de code d'éthique va à l'encontre de certaines clauses de la convention collective. Les procureurs syndicaux ont d'ailleurs eu le mandat d'en faire une analyse exhaustive. Il constitue surtout une atteinte grave à la liberté d'expression des professeurs :

***Tout membre du personnel doit agir avec loyauté à l'endroit de l'UQTR et en évitant de lui causer du tort, que ce soit par leurs paroles ou leurs actions. Tout membre du personnel doit s'abstenir de déclarer tout fait ou de tenir tout propos avec l'intention malveillante de discréditer l'UQTR, de porter atteinte à sa crédibilité ou de ternir son image ou sa réputation auprès de ses partenaires et du public en général.*** (Code de l'UQTR, p. 5)

Les professeurs d'université ont de tout temps profité du privilège, et du devoir qui l'accompagne, de pouvoir s'exprimer publiquement sur les gouvernements qui les dirigent, les églises, les groupes d'intérêts, les institutions économiques, sociales et culturelles et sur les gestionnaires de tout acabit incluant les administrateurs universitaires. Les universités ne peuvent prétendre se développer sans avoir recours à leur expertise et surtout à leur sens critique. Il est d'ailleurs un peu inquiétant de constater que cette attaque contre la liberté d'expression a été initiée par les administrateurs externes du conseil d'administration et cautionnée par nos gestionnaires qui en principe ont une meilleure connaissance de la culture universitaire.

Peut-on obliger les employés et surtout les professeurs de l'UQTR à signer un engagement à respecter un code d'éthique qui leur interdirait par la suite de critiquer les gestionnaires et les administrateurs pour les décisions qu'ils prennent?

Sous prétexte, en apparence, de vouloir faire taire un groupe d'anciens cadres, dont des cadres supérieurs de l'UQTR, qui ont critiqué publiquement les méthodes de gestion des dirigeants, le conseil d'administration et la Direction de l'UQTR souhaitent doter l'Université de procédures contraignantes pour bâillonner ses employés et ses retraités. Personne ne pourra plus critiquer les gestionnaires uqtériens sous peine de représailles, voire de procédures de congédiement.

Les administrateurs invoquent le fait que plusieurs universités possèdent déjà un code d'éthique et qu'il est important que l'UQTR s'en dote d'un. Après avoir fait l'inventaire des universités qui disposent d'un code d'éthique (UQO, UQAC, UQAT, Concordia, etc.), on constate qu'aucune ne possède des dispositions aussi contraignantes. Plusieurs traitent des potentiels conflits d'intérêts dans la gestion, d'autres affirment

les grands principes ou les valeurs que tous doivent promouvoir, d'autres enfin réaffirment les responsabilités de chacun des intervenants universitaires. Le

problème du code d'éthique de l'UQTR vient du fait que les membres du comité des ressources humaines ne se seraient pas inspiré des codes d'éthique des autres universités québécoises, mais bien du code de conduite d'Hydro Québec qui est une organisation qui a peu à voir avec une université. Voici d'ailleurs quelques extraits du code de conduite d'Hydro Québec (version 2012):

*Nous devons toujours agir avec loyauté et diligence lorsque nous émettons publiquement des opinions personnelles en ayant le souci de ne pas discréditer Hydro-Québec, ni de nuire à son image ou à ses activités commerciales. Cette obligation de loyauté dépasse le cadre des heures de travail et tout utilisateur des médias sociaux est personnellement responsable du contenu qu'il publie.*

*Tout manquement lié à une utilisation inappropriée des médias sociaux, tel qu'un propos diffusé ayant causé préjudice à l'entreprise, est susceptible d'entraîner des mesures disciplinaires pouvant aller jusqu'au congédiement. En tout temps, l'utilisation des médias sociaux par les employés doit se faire dans le respect des principes du Code de conduite.*

Le Syndicat des professeurs et des professeures compte bien prendre tous les moyens à sa disposition : griefs, recours juridiques, interventions médiatiques, campagnes de dénonciation dans le réseau universitaire québécois et canadien pour faire entendre raison aux administrateurs de l'UQTR. On ne s'attaque pas indûment à la liberté d'expression des professeurs d'université.

Avant d'imposer un code d'éthique à l'ensemble des employés, ne serait-il pas plus approprié d'en proposer un, comme le réclame depuis plusieurs années le Syndicat, au

service des technologies de l'information? Le personnel de ce service a accès aux courriels de l'ensemble des employés et ne dispose d'aucune balise connue rassurant la communauté universitaire sur la confidentialité de leurs courriels ou l'anonymat des participants aux nombreux sondages qu'il réalise. Le service des finances dispose-t-il également d'un code d'éthique connu sur la gestion des informations personnelles qu'il traite?

L'UQTR n'a-t-elle pas plus urgent à faire?

L'UQTR traverse actuellement la période la plus difficile de son histoire. Les contraintes financières se poursuivront durant plusieurs années (au moins 5 ans) et à la fin du plan de redressement, l'institution se retrouvera avec un déficit accumulé de plusieurs dizaines de millions de dollars, qu'il faudra aussi résorbé.

Pour l'instant, le plan de redressement n'est pas encore accepté par le Ministère et pour atteindre les objectifs fixés, il faudra nécessairement la contribution de l'ensemble de la communauté universitaire.

Veut-on vraiment que l'UQTR fasse encore la manchette des journaux nationaux pour de mauvaises raisons?

## Code d'éthique à l'UQTR: le recteur souhaite collaborer avec les syndicats

(Trois-Rivières) Le recteur de l'Université du Québec à Trois-Rivières, Daniel McMahon, soutient vouloir collaborer avec les syndicats représentant les membres du personnel en ce qui concerne l'élaboration d'un **code d'éthique encadrant les sorties publiques**.

Le recteur indique d'ailleurs que le conseil d'administration a été un peu frustré par le refus catégorique lors de la première tentative d'élaboration d'un tel code.

«Il y a eu une première tentative de soumettre un projet à la consultation et nous avons eu une fin de non-recevoir sur le principe. Le conseil d'administration a demandé de relancer la consultation pour savoir quels étaient les éléments qui ne fonctionnaient pas. Nous sommes ouverts à toutes les modifications ou bonifications. Nous voulons avoir des suggestions», indique-t-il.

M. McMahon déclare néanmoins que l'adoption d'un code d'éthique s'impose et que la direction ne fera pas marche arrière sur ce point.

«Une chose est sûre, il y aura un code d'éthique puisque ça fait partie des saines pratiques de gouvernance dans le monde actuellement» poursuit-il

Il précise que la grande majorité des universités et presque toutes les grandes organisations ont des codes d'éthique et que toutes les facultés d'administration enseignent que c'est maintenant nécessaire en gestion et en gouvernance.

En ce qui a trait à la mise en place, le recteur laisse planer que le conseil d'administration aimerait que ce dossier se règle rapidement, même s'il n'y a pas péril en la demeure selon lui.

(Le Nouvelliste 16 novembre 2016)

Trois-Rivières, 20 juin 2016



### Résolution (301-26-05-2016) du conseil syndical du Syndicat des professeurs et des professeures de l'UQTR (SPPUQTR) concernant le projet de code d'éthique des membres du personnel de l'UQTR

- CONSIDÉRANT la proposition de la Direction de l'UQTR d'adopter un code d'éthique des membres du personnel de l'UQTR;
- CONSIDÉRANT la consultation menée par la Direction auprès des syndicats et des associations de l'UQTR;
- CONSIDÉRANT que le projet de code d'éthique constitue une atteinte à la liberté d'expression et à l'autonomie professionnelle des professeurs;
- CONSIDÉRANT la recommandation unanime du comité exécutif du Syndicat;

Sur proposition du comité exécutif du Syndicat, appuyée par le professeur François Brouillette, délégué du Département de chimie, biochimie et physique, il est recommandé de rejeter le projet de code d'éthique des membres du personnel de l'UQTR tel qu'annexé à la présente résolution.

**Ghyslaine Parent**  
Secrétaire  
Syndicat des professeurs et des professeures de l'UQTR (SPPUQTR)  
26 mai 2016

Monsieur Olivier Malo  
Vice-recteur aux ressources humaines de l'UQTR  
UQTR

Monsieur Malo,  
Bonjour,

Lors d'une rencontre antérieure du Forum des partenaires de l'UQTR, vous avez invité les syndicats et les associations d'employés à consulter leurs instances sur le projet de code d'éthique du personnel de l'UQTR émanant du comité des ressources humaines du conseil d'administration.

Chacun des syndicats et chacune des associations faisant partie de l'Intersyndicale élargie des personnels de l'UQTR ont procédé à l'analyse du projet et consulté ses instances selon un processus propre à chacun.

Le 15 juin, lors d'une rencontre de l'Intersyndicale élargie, il fut convenu, à l'unanimité, de rejeter le projet de code d'éthique pour les personnels de l'UQTR. De plus, il n'apparaissait pas souhaitable pour les membres d'étendre les consultations sur le projet ou d'amorcer des discussions afin de revoir le document. Les représentants de la très grande majorité des employés de l'Université ne voient simplement pas la nécessité d'un tel document considérant que l'UQTR possède une bonne douzaine de règles, de politiques ou de processus qui régissent déjà le comportement des administrateurs, des gestionnaires et des employés dans différentes circonstances. De plus, le Code civil du Québec précise déjà qu'un employé a un devoir de loyauté envers son employeur. Il n'apparaît donc pas nécessaire pour l'Intersyndicale élargie d'en ajouter.

En espérant que la Direction tiendra compte de l'avis de ses partenaires du Forum pour convaincre le comité des ressources humaines et le conseil d'administration de l'inopportunité d'un tel document en milieu universitaire.

Vous prie d'agréer, Monsieur Malo, l'expression de nos sentiments cordiaux.

**Ismail Biskri**  
Président  
Syndicat des professeurs et des professeures de l'UQTR (SPPUQTR)  
Porte-parole de l'Intersyndicale des personnels (élargie) de l'UQTR (IPUQTR)  
Syndicat des chargés de cours  
Syndicat du personnel professionnel  
Syndicat des employés de soutien  
Association syndicale des travailleurs étudiants  
Association du personnel administratif et de service  
Association générale des étudiants

# LE NOMBRE DE POSTES DE PROFESSEUR POUR L'ANNÉE 2017-2018

*René Lesage*

Professeur au Département de chimie,  
biochimie et physique  
Vice-président aux relations de travail



La commission des études de l'UQTR (CÉ) a récemment statué sur la répartition des postes de professeur pour la prochaine année académique.

Rappelons que la convention collective prévoit que le nombre de postes de professeur au plancher d'emploi est directement relié au nombre d'étudiants équivalent temps plein (EETP) inscrits deux années auparavant. Ainsi, le plancher d'emploi était de 460 postes de professeur en 2016-2017 en raison de la clientèle en 2014-2015 et prévoit environ 462 postes de professeur l'an prochain dû à la légère augmentation d'étudiants en 2015-2016. On ajoute un poste de professeur pour chaque tranche supplémentaire de 30 EETP.

Mais attention, le nombre de postes calculé au plancher d'emploi ne correspond pas réellement au nombre de professeurs embauchés par l'Université. Le plancher d'emploi comptabilisé à tous les 1<sup>er</sup> septembre comprend les affichages de postes avant le 31 décembre de l'année précédente, qu'ils aient été comblés ou non dans l'année. C'est pourquoi, même avec la signature de l'entente sur la réduction temporaire des coûts de la convention collective, l'UQTR affichait encore au 1<sup>er</sup> septembre 2016, un plancher d'emploi de 460 professeurs. L'UQTR a donc comblé seulement 9 pour atteindre 445 professeurs en poste au 1<sup>er</sup> décembre prochain. L'UQTR réalisait ainsi une économie de plus de 1,5 M\$ dont 55 % contribue à la réduction du déficit de l'UQTR et le restant réinvestit en recherche dans les fonds départementaux de recherche (1).

Pour l'année 2017-2018, les départements ont demandé 11 nouveaux postes de professeur. La CÉ en a toutefois recommandé que 5 dont 2 postes de professeur clinicien à demi-temps. En plus, la CÉ a maintenu 17 postes déjà justifiés ou à justifier en 2016-2017. Les départements devront donc, avant le 1<sup>er</sup> juin 2017, procéder au processus d'affichage, de sélection et de recommandation à l'embauche de 22 (17 + 5) professeurs. Le nombre de nouveaux professeurs l'an prochain ne sera pas 22. En fait, l'Université affichait toujours plus de postes de professeur qu'elle avait l'intention d'embaucher pour tenir compte des postes qui ne seraient pas comblés faute de candidats et

pour s'assurer qu'elle respecte le plancher d'emploi. Mais pour l'an prochain, il est à prévoir, comme cette année (2), que seulement 9 nouveaux professeurs sur 22 seront embauchés.

Dans le modèle UQ, une fois le nombre de nouveaux postes recommandés par la CÉ, il revient aux départements de faire la sélection et les recommandations à l'embauche. La CÉ a donc insisté auprès de la Direction de l'UQTR pour prioriser les postes afin que les départements qui se sont vu attribuer des postes connaissent bien les possibilités de procéder à l'embauche. La Direction de l'UQTR, malgré l'insistance des membres de la CÉ, a catégoriquement refusé de classer les postes par ordre de priorité. Ainsi les professeurs de la commission souhaitaient éviter, comme pour l'année 2016-2017, que la Direction de l'UQTR détermine, à partir de critères qui lui sont propres, quels sont les postes que pourront combler les départements. En effet, en dépit du travail accompli par les départements lors de la sélection des candidats la Direction se garde un droit de regard sur les embauches. De sorte qu'il est impossible de savoir quel département aura un des postes accordés et sur quels critères.

De guerre lasse, les membres de la commission ont malheureusement accepté de ne pas prioriser les postes en contrepartie d'un considérant supplémentaire à la résolution s'adressant au conseil d'administration et signifiant leur inquiétude sur cette façon de faire.

Le conseil d'administration a adopté la répartition des postes de professeur pour l'année 2017-2018 sans tenir compte de la réserve de la commission des études.

(1) Un montant d'environ 640 \$ sera déposé à l'annexe C de chacun des professeurs d'ici la fin du mois de novembre.

(2) 18 postes accordés ont été retirés en 2016.

# LES CHANTIERS SUR LE PLAN DE REDRESSEMENT FINANCIER DE L'UQTR

## Ismail Biskri Président SPPUQTR

La Direction a formé récemment cinq chantiers afin de travailler sur le plan de redressement financier de l'UQTR 2016-2021 :

- Amélioration continue et organisation du travail
- Recrutement, intégration et réussite des étudiants
- Communication et partenariats
- Tableaux de bord et outils de gestion
- Optimisation de l'offre de cours

On retrouve sur ces chantiers une vingtaine de professionnels, 18 cadres, 15 professeurs, 5 étudiants, 3 employés de soutiens et 2 chargés de cours (liste publiée le 12 octobre).

Ces chantiers ont le mandat d'analyser les huit cents recommandations formulées par la communauté universitaire pour réduire les coûts de fonctionnement de l'institution ou augmenter ses revenus.

La création et la composition de ces chantiers avaient été discutées au Forum des partenaires de l'UQTR qui regroupe des représentants des syndicats et des associations d'employés de l'UQTR. Certains membres avaient d'ailleurs eu l'occasion de formuler des commentaires sur les thématiques abordées. Il n'y a pas de chantier sur la gouvernance financière de l'UQTR pourtant fortement dénoncée dans le rapport de la vérificatrice générale du Québec, sur le choix des présidents d'atelier, sur la sélection des participants et enfin sur la démarche parallèle qui évitait les instances de l'UQTR.

Il ne fait aucun doute que les recommandations des chantiers auront des incidences sur les modes de fonctionnement actuels de l'UQTR. Prenons, à titre d'exemple, le chantier sur l'optimisation de l'offre de cours. Le plan de redressement financier de l'UQTR prévoit une compression de 10 % des activités d'enseignement (plus de 300 cours) au cours des cinq prochaines années tout en prévoyant une hausse de 10 % du nombre d'étudiants équivalent temps plein. S'agit-il vraiment d'optimisation ou de rationalisation du nombre de cours? Cela aura vraisemblablement des conséquences sur la tâche des professeurs et sur le choix des cours qui seront offerts aux étudiants.

Vous trouverez ci-joint le courriel adressé par le président du Syndicat, le professeur Ismaïl Biskri, au vice-recteur aux ressources humaines de l'UQTR, responsable de ces chantiers.

Monsieur

C'est avec intérêt que nous avons pris connaissance de la composition des chantiers de travail reliés au plan de redressement 2016-2021 de l'UQTR.

Nous constatons, malheureusement, que vous n'avez pas tenu compte des commentaires formulés par les membres du Forum des partenaires de l'UQTR lors de la rencontre du 21 septembre dernier.

Nous croyons, dans un premier temps, qu'il aurait été préférable que les membres du Forum des partenaires aient l'occasion de suggérer des personnes ressources qui auraient pu contribuer aux travaux des différents chantiers.

Nous aurions aussi apprécié que les instances de l'UQTR (conseil d'administration, comité exécutif et commission des études) aient l'occasion de discuter des mandats confiés à chacun des chantiers et d'entériner leur composition pour faire en sorte que cette lourde démarche soit perçue par la communauté universitaire comme une volonté institutionnelle.

Comme le Syndicat des professeurs et des professeures de l'UQTR (SPPUQTR) n'a pas été consulté sur la composition des chantiers, nous souhaiterions que vous corrigiez la liste des participants en corrigeant la fiche du professeur Sylvain Beaudry du Département des sciences comptables qui pourrait être perçu comme le représentant du Syndicat à titre de trésorier. Il faudrait donc retirer ce titre de la fiche de présentation.

Nous trouvons également regrettable, comme nous vous le soulignons au Forum des partenaires, qu'il n'y ait pas de chantier sous la responsabilité de la vice-rectrice à l'administration et aux finances qui aurait porté sur la gouvernance financière de l'UQTR. Nul doute qu'un tel chantier aurait permis de corriger les nombreuses lacunes soulignées à moult reprises depuis plusieurs années.

Enfin, nous croyons important que les membres du Forum des partenaires aient accès aux documents utilisés par les participants aux chantiers pour formuler leurs recommandations.

Voilà une occasion ratée qui aurait permis de véritablement associer la communauté universitaire à cette démarche importante du plan de redressement financier de l'institution.

# QUELQUES SUGGESTIONS D'ÉCONOMIE SUPPLÉMENTAIRES

Il est curieux de constater que lorsqu'il s'agit de faire des compressions, les gestionnaires n'ont pas souvent le réflexe de réviser les règles dont ils bénéficient. Il n'en est pas différemment dans le milieu universitaire. Prenons, entre autres, deux exemples.

## Protocole relatif aux conditions de travail des cadres supérieurs de l'UQ et de ses établissements

Durant l'année 2016, trois cadres supérieurs de l'UQTR (le doyen des études, la vice-rectrice à l'administration et aux finances et le vice-recteur à la recherche et au développement) ont été ou seront évalués afin de déterminer si leur contrat de cinq années sera ou non renouvelé. Il en sera de même en 2017 pour le vice-recteur aux ressources humaines de l'UQTR (VRRH). La particularité du processus, c'est qu'il se déroule en deux étapes et qu'il manifeste d'une incohérence exemplaire.

La première étape, à la troisième année du contrat, un comité d'évaluation analyse la performance du cadre et détermine s'il mérite ou non d'acquiescer la permanence d'emploi qu'il obtiendra formellement à la quatrième année d'un contrat de cinq ans.

La deuxième étape consiste à déterminer, à la fin du contrat, si la même personne mérite que l'on renouvelle ou non son contrat.

Il est donc possible, et cela s'est produit à plusieurs reprises à l'UQTR, que le comité d'évaluation statue que le cadre méritait l'obtention de sa permanence et que deux ans plus tard un autre comité, formé de gens différents, convienne qu'il ne mérite pas le renouvellement de son contrat. Conséquence : la personne acquiesce sa permanence de cadre supérieur du réseau de l'UQ tout en n'ayant plus de poste dans la structure universitaire.

Cette personne gardera donc son salaire de cadre supérieur, bénéficiera du programme de mobilité des cadres du réseau de l'UQ où l'on créera un poste de cadre-conseil (le choix fait pour le doyen des études et la vice-rectrice à l'administration et aux finances (VRAF)) tout en lui attribuant de nouvelles tâches... et tout en se souvenant qu'elles n'avaient pas les compétences nécessaires pour que leur mandat soit renouvelé.

Faisons une comparaison avec un professeur d'université. La personne est embauchée pour un premier contrat de trois ans. Après cette période, un comité d'évaluation détermine si elle mérite un deuxième contrat de deux ans. À la fin de ce deuxième contrat, et seulement à la fin, elle obtient sa permanence.

L'obtention de la permanence pour un cadre supérieur de l'UQ n'est pas anodine. Il garde son salaire de cadre supérieur le restant de sa vie professionnelle, il a droit à une année de ressourcement à plein salaire à la fin de son mandat ou à une prime de séparation s'il quitte le réseau. De plus, il bénéficie d'un régime de retraite supérieur à celui des autres employés.

## Un salaire bonifié et une retraite dorée

Dans le réseau universitaire, il arrive souvent que des professeurs assument durant une partie de leur carrière des responsabilités de gestionnaire. Le professeur devient doyen, vice-recteur ou même recteur pendant 5 ou 10 ans et à la fin de son mandat, il a le choix de poursuivre sa carrière de gestionnaire ou de retourner, sous certaines conditions, à titre de professeur dans son département d'origine. Il s'agit d'un cheminement qui favorise l'implication des professeurs dans la gestion de leur université.

Ce qui est plus difficile à comprendre, et à justifier, c'est que cette personne puisse conserver son salaire de cadre supérieur en récupérant son titre de professeur ou en occupant toute autre fonction administrative. La question n'est pas de savoir si un professeur d'université mérite le salaire d'un cadre supérieur. La question est plutôt de justifier comment une personne assumant moins de responsabilités peut conserver son salaire et encaisser une rente de retraite basée sur ce salaire bonifié le restant de ces jours. Cela implique des coûts supplémentaires à la masse salariale des professeurs pendant plusieurs années et des coûts supplémentaires pour le régime de retraite de l'UQ.

Il serait plus compréhensible de verser un salaire plus élevé à la personne lorsqu'elle assume ses responsabilités et de lui verser un salaire moindre lorsqu'elle assume d'autres tâches.

Il en est de même du programme supplémentaire de retraite (PSR) dont se sont dotés, en 2010, les cadres supérieurs du réseau de l'UQ.

Les règles fiscales canadiennes font en sorte que la rente versée par un régime de retraite est plafonnée à environ 148 000 \$. Les cadres supérieurs se sont voté un régime supplémentaire qui permet d'ajouter une rente supplémentaire, sans plafond, à la rente régulière du régime de retraite de l'UQ (RRUQ). Le rapport financier 2015-2016 de l'UQTR indique que ce régime supplémentaire représente une dépense supplémentaire de 115 000 \$ annuellement et des engagements futurs de 1,3 M\$ pour l'ensemble des retraités supérieurs de l'UQTR. Cela, aux frais de l'ensemble de la communauté puisque les cadres

supérieurs n'assument aucun coût relié aux avantages de ce régime.

Pour l'ensemble du réseau de l'UQ, ces pratiques particulières ou ses avantages indus représentent des centaines de milliers de dollars et même des millions de dollars si l'on considère les déboursés supplémentaires pour le régime

de retraite et les ajouts du programme supplémentaire de retraite.

Ces règles de l'UQ existent depuis des décennies et pourtant malgré les nombreuses et successives crises financières du réseau universitaire, jamais un gestionnaire n'a proposé de les changer... curieux quand même!

## LES ADMINISTRATEURS DE L'UQTR

*Christian Linard*

Professeur au Département de  
chiropratique  
Vice-président aux affaires  
universitaires



La loi de l'Université du Québec définit la composition des conseils d'administration des constituantes du réseau. Le conseil de l'UQTR compte seize administrateurs : trois cadres supérieurs incluant le recteur, trois professeurs, un chargé de cours, deux étudiants, cinq représentants socioéconomiques, un représentant des étudiants diplômés et un représentant des collèges des régions d'appartenance de l'UQTR.

La loi de l'Université du Québec considère tous ces administrateurs sur un même pied. Elle indique qu'aucun administrateur ne peut se placer en conflit d'intérêts. Pour les administrateurs employés d'une constituante (professeurs et chargés de cours), l'article 37,2 précise toutefois qu'ils doivent quitter toute séance pendant la durée des délibérations et du vote sur les questions concernant les négociations relatives à la convention collective ou au contrat collectif de travail.

Pourtant à l'UQTR, on semble de plus en plus tenir pour acquis que les administrateurs externes bénéficient d'un traitement différent qui leur permet de siéger aux différents comités créés par le conseil d'administration.

Les administrateurs internes avaient déjà été exclus du comité sur les ressources humaines et, récemment, on leur a retiré le statut de membre de plein droit au comité d'audit, qui traite des questions financières, en leur attribuant le titre d'observateur seulement.

Que craint-on de l'implication de ces administrateurs internes qui ont bien souvent une connaissance de l'institution qui dépasse largement celle des administrateurs externes?

Pour certains, les administrateurs internes sont constamment en conflit d'intérêts et ne peuvent prendre des décisions en tant que fiduciaires de l'institution?

Qu'en est-il des cadres supérieurs qui eux aussi sont des employés de l'UQTR?

Afin de corriger cette situation discriminatoire pour les administrateurs internes, le Syndicat songe à déposer une plainte au comité de déontologie du conseil d'administration afin que l'UQTR traite les administrateurs internes de la même façon que les administrateurs externes.

## UNE RANDONNÉE PÉDESTRE RÉUSSIE...

Le 15 octobre dernier, le comité des services à la collectivité du Syndicat organisait une randonnée pédestre au Parc national de la Mauricie afin de profiter du spectacle des couleurs automnales.

Une quinzaine de participants ont profité d'une magnifique journée ensoleillée pour faire un peu d'exercice (environ 5 km) et fraterniser.

Le groupe a proposé de refaire l'exercice cet hiver pour une randonnée en raquettes cette fois.



### *Volumes à donner...*

Les professeurs qui possèdent des volumes et qui souhaitent s'en départir, peuvent communiquer avec le professeur Christian Linard du Département de chiropratique (poste 3993) qui veillera à les acheminer dans les pays en développement.

# NOS MODÈLES PROFESSORAUX

*Jean-Claude Bernatchez*

Professeur au Département de  
gestion des ressources humaines  
École de gestion de l'UQTR



Le rôle premier d'une université est de développer la société par la transmission de la connaissance. Pour ce faire, elle compte des professeurs. Le rôle premier d'un professeur d'université est de promouvoir le savoir. Il peut le faire directement ou indirectement. Directement en développant la connaissance par ses réflexions et indirectement en faisant progresser l'institution dans laquelle il œuvre. Ces deux modes d'action sont susceptibles d'augmenter la visibilité de l'Université et de réaliser les objectifs institutionnels.

Depuis les années 1970, l'UQTR a choisi de diviser le travail intellectuel en quatre champs : l'enseignement « E », la recherche « R », le service à la collectivité « S » et la direction pédagogique « D ». Cette façon de faire est loin d'être généralisée dans les universités du monde, car le travail intellectuel ne se laisse pas dompter aisément. En effet, les quatre champs précités sont abondamment teintés d'intersections. Les efforts dans l'un se répercutent aisément dans les autres avec une complexité insaisissable avec de simples pourcentages. Néanmoins, cette façon de comprendre le travail professoral fait partie de notre tradition.

Sur le plan institutionnel, la reconnaissance de la qualité du travail professoral transite par la titularisation que plusieurs professeurs, certes compétents, ne demandent jamais. À cette fin, une pondération permet de déterminer le temps investi en carrière dans chacun des champs précités. Ce processus est qualifié de répartition de la tâche professorale. Le comité de promotion utilise la répartition suivante : l'enseignement et la recherche vont de 15 % à 70 %, le service à la collectivité de 10 % à 40 % et la direction pédagogique va finalement de 0 % à 60 %.

Par ailleurs, la tâche professorale s'infère des trois dimensions suivantes :

- Sur le plan de sa finalité : le travail s'actualise en solo « S » ou en équipe « E »;
- Sur le plan du soutien formel reçu : la tâche est financée « F » ou libre « L ». Cette dimension s'applique surtout pour la recherche;
- Sur le plan du site, le travail professoral se réalise à l'interne « I » ou à l'externe « E » de l'institution.

La juxtaposition des quatre (4) champs précités (enseignement, recherche, service à la collectivité et direction pédagogique) avec les six (6) dimensions susnommées permet d'établir plusieurs modèles professoraux :

- D'abord, le modèle REF1 (Recherche, en Équipe, Financée, Interne) revêt un caractère ascendant du moins au niveau des valeurs institutionnelles. Traditionnellement, le professeur en début de carrière recherche des subventions et monte une équipe qu'il installe dans des laboratoires à l'interne. C'est un modèle classique spécialement en sciences. En humanités, ce modèle vaut également mutatis mutandis. Une variante du modèle REF1 est le REFE. Dès lors, le professeur dirige ou est associé à une équipe de recherche externe à l'UQTR.
- Une seconde option est le modèle ESLI (Enseignement, Solo, Libre, Interne). Ce modèle peut convenir au professeur qui fait face à des grands groupes classes. Il pourra parfois lancer des programmes. S'ajoutera aussi des livres pédagogiques, parfois abondamment distribués. Le cours en ligne répond bien aux caractéristiques d'un modèle ESLI.
- Un troisième choix peut se traduire par le modèle DELI (Direction pédagogique, Équipe, Libre, Interne). Le professeur s'engage dans la gestion de programmes ou d'unités administratives. Il s'investit avant toute chose dans la direction pédagogique, laquelle gagne alors à être fouettée par un service à la collectivité. Dès lors, l'enseignement et la recherche se retrouvent parfois au seuil minimal.
- Pointons du doigt un quatrième modèle, le SELE (Service à la collectivité, Équipe, Libre, Externe). Ce professeur insèrera l'essentiel de ses énergies dans des structures externes. C'est le cas, par exemple, d'un professeur qui préside un ordre professionnel. Cela étant, il pourra actualiser le restant de sa tâche dans les champs restants comme l'enseignement ou la direction pédagogique. Ces deux champs joueront alors un rôle secondaire dans son cheminement.

Dans sa tradition, l'UQTR a reconnu une vaste gamme de modèles professoraux. Cette stratégie institutionnelle est bien prise en compte par l'octroi des titularisations. En effet, parmi les professeurs titularisés, on peut aisément

reconnaître tous les modèles précités. La pondération des éléments de la tâche nous le rappelle avec éloquence. Par exemple, l'exigence minimale sur le plan de la recherche et de l'enseignement équivaut à 15 % de la tâche. Par ailleurs, la fourchette peut être étirée respectivement jusqu'à 40 % et 60 % pour le service à la collectivité et la direction pédagogique. En conséquence, la réussite d'une carrière, au sens de l'évaluation de la compétence à l'UQTR, peut fort bien provenir de l'un ou l'autre des modèles professoraux précités. Un professeur a d'ailleurs intérêt à spécialiser sa compétence dans un ou deux champs. Une stratégie consistant à atteindre l'excellence dans les quatre champs risque de produire un niveau moyen de compétence, réduisant ainsi le potentiel de titularisation.

À titre d'illustration, le livre académique d'un partisan du modèle ESLE (Enseignement, Solo, Libre, Externe) se vend à plus de 8,000 exemplaires par année produisant ainsi un effet grandiose sur la visibilité institutionnelle. Un adepte du modèle REFI (Recherche, Enseignement, Financée, Interne) résout, par sa recherche, un problème de santé favorisant l'élévation de l'espérance de vie. Quant au modèle DELI (Direction pédagogique, Équipe, Libre, Interne), la mise sur pied d'un programme académique à grande fréquentation peut représenter un revenu institutionnel enviable. En effet, si la recherche est financièrement une opération « in and out », une université tire son financement de la présence estudiantine. Quant au SELE (Service à la collectivité, Équipe, Libre, Externe), il pourra, par les médias d'information, devenir une figure connue dans la société et jouer un rôle de promoteur universitaire. En outre, un modèle peut se situer en amont ou en aval d'un autre. Un DELI ou un SELE peut contribuer à l'obtention des subventions d'un REFI. En développant des programmes, un DELI peut contribuer indirectement à la recherche si ces programmes se soldent par l'embauche de chercheurs. L'un devient la ressource de l'autre. En clair, l'intellectualisme se prête à une multitude de praxis et ses frontières sont essentiellement floues.

Comme l'UQTR octroie la titularisation à des professeurs qui proviennent de tous les modèles, elle a pris soin de reconnaître les quatre champs de l'emploi professoral par des prix d'excellence. Elle octroie non seulement des prix d'excellence dans les champs traditionnels comme la recherche et l'enseignement, mais elle le fait également dans les deux champs à reconnaissance émergente comme la direction pédagogique et le service à la collectivité.

Si la titularisation est un marqueur incontournable de reconnaissance, il est parfaitement possible d'y accéder par l'intermédiaire de l'un ou l'autre des quatre champs précités. Et c'est ce qu'une distribution des membres du groupe de professeurs déjà titularisés à l'UQTR démontre avec clarté.

En guise de conclusion, tout professeur serait avisé de construire son propre modèle et de le faire grandir en donnant priorité, soit à la recherche, soit à l'enseignement, soit au service à la collectivité, soit à la direction pédagogique. L'essentiel est qu'il oriente ses stratégies de carrière sur le développement de la connaissance ou le progrès institutionnel. En outre, d'autres valeurs et de nouvelles réalités issues de la révolution post-industrielle autorisent un développement de la connaissance par d'autres voies que la recherche traditionnelle. C'est là que les autres champs de la fonction professorale peuvent s'avérer pertinents en tant que leviers pour développer la connaissance ou l'institution universitaire par une sorte d'effet domino. Par exemple, l'informatique a déjà changé abondamment la donne sur le plan des moyens de promotion du savoir.

Tout milieu intellectuel contient implicitement une certaine controverse sur la tâche professorale, car bon nombre d'intervenants attribuent un caractère transcendant à leur propre modèle. Quel que soit le modèle mis de l'avant, il ne fera généralement pas unanimité en contexte universitaire. En outre, si une université place la recherche au premier rang de ses valeurs, il s'y passe toutes sortes de choses outre la recherche. Dès lors la culture organisationnelle éclate de tous bords.

C'est là que chacun doit avoir le degré de confiance et la force intérieure nécessaires pour développer son propre modèle professoral et le faire valoir dans un contexte institutionnel où les valeurs se fracturent et se reconstruisent au fil du temps. Confiant de la valeur de son propre modèle, un professeur est convié à développer la connaissance ou son institution. Il doit finalement en faire la promotion en y investissant ses meilleures énergies.

# RÉSUMÉ DE L'ANNÉE FINANCIÈRE 2015-2016

## Une réserve importante

Le vérificateur externe de l'UQTR, celui qui a l'obligation de confirmer la conformité du rapport financier annuel, a inscrit une note assez inhabituelle au rapport de l'UQTR pour l'année 2015-2016.

La firme Morin Cadieux, qui fait l'audition financière de l'UQTR depuis 1994, mentionne que *l'UQTR a comptabilisé deux subventions à recevoir totalisant 13 241 300 \$ au 30 avril 2016 conditionnelles à l'atteinte de l'équilibre financier ou à l'adoption de mesures nécessaires au rétablissement de l'équilibre financier, sans obtenir de confirmation du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur, ce qui est contraire aux normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif.*

Si l'UQTR avait respecté les normes comptables canadiennes, elle aurait dû ajouter 13,2 M \$ à son déficit de 10,4 M\$ pour l'année 2015-2016.

## Budget de fonctionnement

- Revenus de 157 998 480 M\$ en hausse de 0,7 % comparativement à 2014-2015 en comptabilisant les 2,5 M\$ provenant de la Fondation pour le campus de Drummondville et les 13,2 M\$ de subventions du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES) non versées.
- Dépenses de 160 480 062 M\$ en hausse de 4,8 % comparativement à 2014-2015.
- Déficit de 10,4 M\$ comparativement à un déficit de 4,2 M\$ pour l'année 2014-2015.
- Le déficit accumulé s'élève à 54 M\$ comparativement à 41 M\$ pour 2014-2015 en incluant les congés maladies, les vacances dues, les forfaitaires de départ, etc.
- Les virements interfonds (des budgets de fonctionnement

et des budgets avec restriction) vers le budget d'immobilisation s'élèvent à 3,7 M\$ comparativement à 2,7 M\$ en 2014-2015. Ces sommes provenant des subventions destinées à l'enseignement et à la recherche ont servi à financer, entre autres, les projets suivants :

- le rachat des obligations reliées à la collection Robert L Séguin (532 500 \$);
  - le paiement annuel du projet d'économie d'énergie (441 331 \$);
  - le financement du déficit annuel du CAPS (450 000 \$);
  - le versement annuel pour l'agrandissement du CAPS (565 512 \$).
- Au 30 avril 2016, l'UQTR avait utilisé 18 M\$ de sa marge de crédit de 68 M\$.
  - Les engagements du programme spécial de retraite pour les cadres supérieurs de l'UQTR s'élèvent à 1,3 M\$. Le coût annuel se chiffre à 115 000 \$.
  - Depuis 2015, l'UQTR verse 350 000 \$ à la Fondation et cela jusqu'en 2020.
  - Le loyer annuel versé pour le campus de Drummondville s'élève à 1,4 M\$.
  - L'UQTR a versé 500 000 \$ pour se libérer de ses obligations relativement à la collection Robert-Lionel-Séguin.

## Budget avec restrictions (subventions de recherche)

- Les revenus s'élèvent à 15 M\$.
- Les dépenses s'élèvent à 14,6 M\$ pour un surplus de 394 000 \$.
- Le surplus accumulé s'élève à 3,2 M\$

# Les professeurs et les professeures qui se démarquent...

## Le professeur Christophe Bredillet a obtenu le prestigieux prix IPMA Research Achievement Award



(Photo Annie Brien)

Le professeur Christophe Bredillet du Département de management de l'École de gestion a été honoré par l'IPMA Research Award Management Board. Il a obtenu le prix

Research Achievement Award 2016, en reconnaissance de l'accomplissement de ses recherches et de l'ensemble de sa contribution.

## Maryse Beaumier obtient le Judge's Choice Poster Award



Maryse Beaumier, professeure au Département des sciences infirmières de l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR), a obtenu la distinction Judge's Choice Poster Award lors du 22<sup>e</sup> Congrès de l'Association canadienne du soin des plaies. Cet événement, qui s'est déroulé du 3 au 6 novembre à Niagara Falls, Ontario, rassemblait près de 600 personnes et 42 affiches scientifiques étaient présentées au concours.

## Professeure Marise Bachand obtient le prix A. Elizabeth Taylor



(Photo: François Perras)

À l'occasion de la rencontre annuelle de la Southern Historical Association à St. Petersburg en Floride, Marise Bachand, professeure au Département des sciences humaines, recevait le prix A. Elizabeth Taylor, couronnant le meilleur article en histoire des femmes du Sud américain

par décision unanime du jury.

Une soixantaine d'articles scientifiques sont publiés chaque année dans ce champ de l'histoire des États-Unis. Ce rendez-vous scientifique se déroulait du 2 au 4 novembre.

## Le professeur Étienne St-Jean reçoit le prix Mentoras de la Fondation de l'entrepreneurship



Mario Desautels, vice-président, entreprises commerciales, Banque Nationale, Étienne St-Jean, professeur à l'École de gestion de l'UQTR, Rina Marchand, directrice principale, contenus et innovation, Fondation de l'entrepreneurship, Pierre Duhamel, directeur général, Fondation de l'entrepreneurship. (Photo Sylviane Robini)

Étienne St-Jean, titulaire de la Chaire de recherche UQTR sur la carrière entrepreneuriale et professeur à l'École de gestion, a reçu le prix Mentoras du Réseau M de la Fondation de l'entrepreneurship pour souligner sa contribution exceptionnelle à l'avancement et à la promotion du mentorat pour entrepreneurs au Québec.

## Professeur André-Marie Gonthier reçoit le Prix des Bâtisseurs



L'Ordre des chiropraticiens du Québec (OCQ) a profité de la tenue des Journées chiropratiques 2016 pour honorer 10 chiropraticiens et souligner leur implication exceptionnelle au sein de la profession. Dr André-Marie Gonthier, chiropraticien et professeur au Département de chiropratique de l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR) a reçu le Prix des Bâtisseurs.



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

Le Syndicat s'est doté d'une règle lui permettant de souligner de façon particulière les événements ponctuant la vie professorale (naissance ou adoption d'un enfant, mariage, décès, hospitalisation, etc.). Nous apprécierions que les professeurs en informe le secrétariat syndical.

La règle d'intervention est disponible sur le site internet du Syndicat.

### *Officiers du Syndicat des professeurs et des professeures pour 2016-2017*

- M. Ismaïl Biskri, président
- M. René Lesage, premier vice-président aux relations de travail
- Mme Monique Cadrin, deuxième vice-présidente aux affaires syndicales
- M. Christian Linard, vice-président aux affaires universitaires
- Mme Diane Saint-Laurent, vice-présidente aux services à la collectivité
- M. Ghyslain Parent, 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  
Technicienne en administration  
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](mailto:syndicat.professeurs@uqtr.ca)  
[www.sppuqtr.ca](http://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.