

Ce document fait suite à la demande de commentaires et d'avis du Recteur Robert Proulx sur le *Rapport sur la décentralisation organisationnelle et budgétaire à l'UQAM* de mesdames Dandurand et Tremblay. Il est le fruit des discussions qui ont été menées au département de philosophie et il a été adopté à l'unanimité en assemblée départementale le 21 décembre 2016.

Le département de philosophie a fait les observations suivantes au sujet de certaines questions soulevées par le rapport :

*(1) Relations entre les facultés et leurs unités académiques internes*

À la page 3, les auteures mentionnent qu'elles ne pourront pas tenir compte des relations entre les facultés et leurs unités académiques internes (départements, programmes, etc.). Quoique cela soit compréhensible étant donné le temps qui leur était imparti, ces relations devront cependant être précisées. Pour l'instant, le rapport de décentralisation ressemble plutôt à un rapport sur la « facultarisation ». La décentralisation percolera-t-elle jusqu'aux unités académiques internes, comme elles le suggèrent ailleurs dans le rapport (p. 34)? On peut se demander si cela est souhaitable et quelles seraient alors les responsabilités de ces unités (spécialement dans l'approche par les revenus) ? L'imputabilité des unités mènera-t-elle à une modification profonde de son mode de fonctionnement (p.e. à la nomination de directeur-cadre, etc.) ?

*(2) Collégialité*

À la page 6 du rapport, les auteures notent que la collégialité est interprétée de façons différentes à l'intérieur de l'UQAM. Elles proposent pour leur part que la collégialité est compatible avec l'idée de délégation des pouvoirs (p. 12). Nous aimerions avoir plus de détails concernant cette idée. Entre autres, qui aura charge de veiller aux intérêts des différentes unités académiques ? A priori, il ne nous semble pas que la forme actuelle de la collégialité pose problème (il n'y a pas eu de démonstration qu'elle est contre-productive et que la forme proposée serait beaucoup mieux).

*(3) Interdisciplinarité et Instituts*

Aux pages 13-14 (ainsi que 25) du document, les auteures du rapport s'intéressent au problème de l'interdisciplinarité et mentionnent que la structure des instituts devrait être mieux définie.

(3.1) Au sujet des instituts : nous croyons tout comme elles qu'il faudrait mieux définir la structure des instituts. Plus précisément, nous pensons qu'il faudrait peut-être réfléchir aux possibilités que les instituts bénéficient d'une plus grande autonomie vis-à-vis les départements (p.e. qu'ils puissent entre autres embaucher de façon à créer des synergies et créer de nouveaux programmes de façons à attirer de nouveaux professeur.e.s/chercheurs.euses/étudiant.e.s).

(3.2) Au sujet de l'interdisciplinarité : il semble qu'il existe dans le modèle de la décentralisation organisationnelle une asymétrie entre l'*intrafacultaire* et l'*interfacultaire*. En effet, les facultés (avec toutes leurs ressources financières et humaines — lesquelles, qui plus est, augmenteront si la décentralisation telle que conçue dans le rapport est adoptée) auront entre autres pour mission de promouvoir les collaborations (formation, recherche) « interdépartementales *intrafacultaires* », alors que ce sera la Commission des Études (qui est une structure avec beaucoup moins de ressources financières et humaines) qui s'occupera de gérer (pas promouvoir) les propositions de collaborations (formation, recherche) « interdépartementales *interfacultaires* ». Nous aurions donc dans un cas une structure avec beaucoup de ressources qui aura pour mission de promouvoir un type de collaborations (interdépartementales *intrafacultaires*); alors que dans l'autre, une structure avec moins de ressources qui verrait à gérer l'autre type de collaborations (interdépartementales *interfacultaires*).

Il y a donc un déséquilibre ici. Celui-ci ne serait pas nécessairement problématique si le regroupement actuel des départements en facultés reflétait "la structure profonde ou idéale du savoir" (si une telle chose existe) ou sinon au moins la structure future de l'organisation du savoir (ex. dans 50 ans), mais nous ne pensons pas que ce soit le cas. Le regroupement actuel reflète un peu la structure du savoir, mais certainement aussi des croyances passées sur le savoir (ex.: sciences formelles vs sciences naturelles, les sciences vs. les humanités, etc., etc.) ainsi que toutes sortes d'accidents et contingences historiques (tant à l'UQAM que dans les universités en général), voire des questions purement administratives (par exemple : la taille optimale d'une unité académique pour des questions de gestion).

La décentralisation telle que proposée, i.e., avec le déséquilibre entre l'*intrafacultaire* et l'*interfacultaire* mentionné, biaisera le développement de l'*intrafacultaire* au dépend de l'*interfacultaire*, favorisant l'organisation actuelle du savoir à l'UQAM au détriment de l'organisation idéale ou future du savoir. Pour contrer ce biais, il faudrait que la structure qui s'occupe de l'*interfacultaire* (quelle qu'elle soit) puisse disposer des mêmes ressources que celles que les facultés pourront mettre au développement de l'*intrafacultaire*, ce qui n'est pas ce que propose le présent projet de décentralisation.

#### *(4) Mécanismes favorisant la coopération entre départements*

Dans le scénario d'une décentralisation budgétaire par les revenus, il faudrait se pencher sur des mécanismes qui permettraient un fonctionnement plus équitable et le développement de coopération entre départements à l'intérieur et à l'extérieur de la faculté de façon à ce que ces coopérations profitent à chacun (nous pensons qu'une partie de la débâcle TÉLUQ s'explique par l'absence de tels mécanismes). Par exemple, il faudrait mettre sur pied des règles permettant de comptabiliser, auprès du département d'appartenance des professeurs, les étudiant.e.s formé.e.s appartenant à une faculté (p.e., la faculté des arts et lettres) par des professeur.e.s appartenant à une faculté différente (p.e. la

faculté des sciences humaines), de façon à redistribuer équitablement les retombées générées par la diplomation des étudiant.e.s.

#### *(5) La charge de travail des directeurs de département*

Il semble que dans tous les scénarios envisagés par mesdames Dandurand et Tremblay, la tâche des directeurs/trices de département augmentera et qu'elle nécessitera des connaissances supplémentaires (pp. 19-20 et p. 26). Si cela s'avère être le cas, il faudra revoir le nombre de dégrèvements prévus pour la direction ainsi que la formation offerte aux directeurs/trices.

#### *(6) Statut de cadre pour les vices-doyen.ne.s*

À la page 23, les auteures du rapport mentionnent que les vice-doyen.ne.s devraient avoir le statut de cadres afin d'être pleinement imputables et éviter toute ambiguïté quant à l'exercice de leurs responsabilités. Nous ne sommes pas particulièrement convaincus par l'argument et nous sommes préoccupés par la possibilité que la décentralisation mène de façon générale à l'augmentation significative du ratio cadres/professeur.e.s dans l'université, comme c'est d'ailleurs la tendance dans de nombreuses universités.

#### *(7) Omnivox*

À la page 25 du document, il est proposé que l'utilisation d'Omnivox pourrait être opportune pour les processus de nomination du CE. Cette idée n'a pas été argumentée. On ne voit pas exactement quel problème vient solutionner Omnivox, ni l'avantage sur la méthode de consultation plus traditionnelle.

#### *(8) Péréquation*

Nous pensons comme les auteures du rapport (p. 35) que la décentralisation, surtout dans le modèle de gestion privilégié par celles-ci (l'approche par les revenus), pourrait mener à des iniquités entre départements et facultés. Pour cette raison, nous aimerions avoir une description plus précise des mécanismes de péréquation qui pourraient être adoptés ainsi que des simulations ou des exemples de la façon dont cette péréquation pourrait fonctionner pour des facultés ou départements particuliers (par exemple, il faudrait préciser les mécanismes par lesquels vont être calculés et reversés les fonds permettant de financer des départements/programmes ou facultés déficitaires). Nous craignons plus généralement qu'il y ait un risque que cette approche mène les facultés à rechercher les revenus au dépend de leur mission académique fondamentale (26). Nous pensons qu'il convient de s'interroger sur les risques que cette approche fait courir au modèle universitaire classique, mais aussi en particulier au modèle universitaire uqamien.

*(9) Propositions concernant la gestion du projet de réflexion sur la décentralisation*

Enfin, nous croyons qu'afin de poursuivre la réflexion sur la décentralisation il serait opportun (1) que la période de consultation sur la décentralisation soit étendue *au moins* jusqu'à la fin de l'année académique actuelle (mai 2017) ; (2) d'organiser des activités (conférences, tables rondes, rencontres avec les directions de département et avec la communauté universitaire, etc.) où des experts et des personnes de la communauté universitaire seraient invitées à présenter soit des données sur les modèles innovants de gestion universitaire, soit des recherches sur les modèles organisationnels universitaires existants ou encore à expliquer les impacts vécus de la décentralisation dans leur institution. Il conviendrait également d'établir un calendrier des consultations au niveau des facultés et de l'université ; (3) que le recteur Proulx propose des scénarios chiffrés ainsi que des simulations permettant à chaque département et faculté de comprendre l'impact (entre autres, budgétaire) qu'aura la décentralisation sur lui ou elle. Nous aimerions également qu'il fixe un calendrier précisant les étapes du processus de réflexion; (4) d'appuyer l'évaluation des problèmes liés à la situation actuelle ainsi que des recommandations pour y palier sur des données probantes (il faudrait également évaluer ce qui vaudrait la peine d'être conservé du modèle précédent); (5) de produire une évaluation des coûts/bénéfices liés à la décentralisation ; (6) d'abandonner l'utilisation du wiki comme outil de consultation. Nous jugeons que son utilisation n'a pas été concluante dans le cadre de cette réflexion. Selon nous, le wiki donne une fausse impression de démocratie participative ; (7) que le recteur expose clairement sa vision de la décentralisation ; (8) que le processus de réflexion sur la décentralisation associe l'ensemble des acteurs concernés, c'est-à-dire les départements, programmes, décanats, etc.