

Réactions du Département d'histoire de l'art au *Rapport sur la décentralisation organisationnelle et budgétaire de l'UQAM* (18 novembre 2016)

Les membres de l'Assemblée départementale d'Histoire de l'art ont lu attentivement le *Rapport sur la décentralisation organisationnelle et budgétaire de l'UQAM* et en ont discuté à deux reprises de façon approfondie lors de réunions tenues les 21 octobre et 18 novembre 2016.

Au terme de ces discussions, le Département d'histoire de l'art rejette avec vigueur les prémisses, la méthode, le diagnostic, et les pistes de solution du rapport, parce qu'ils constituent ***une attaque frontale contre la collégialité professorale et les lieux où elle est exercée depuis la fondation de l'UQAM.***

Des prémisses non fondées

Nous notons d'abord que le rapport écarte d'emblée le modèle de cogestion et de collégialité en place à l'UQAM depuis sa création, modèle établi par la Loi sur l'Université du Québec et inscrit dans la convention collective SPUQ-UQAM. Ce ***modèle de cogestion dans lequel le corps professoral est un partenaire*** dans les instances collégiales chargées de définir la programmation, de réaliser les objectifs des programmes et d'assurer la cohérence institutionnelle a été le moteur du développement prodigieux de l'UQAM, ainsi que de son attractivité et de son rayonnement. Le rejet par la direction actuelle du modèle fondateur et identitaire de l'UQAM ne repose sur aucune analyse de données objectives qui démontrerait que la cogestion et la collégialité propres à l'UQAM sont inefficaces et que ce mode d'organisation engendre des coûts de système supérieurs au mode d'organisation hiérarchique des universités à charte privée préconisé par le rapport.

Une méthode non scientifique

L'Assemblée départementale note aussi que le rapport se déploie à partir d'une série d'affirmations qui relèvent grossièrement de l'opinion et du jugement de valeur : ***les auteures préfèrent affirmer plutôt que démontrer.*** Ainsi, le rapport avance d'emblée que la situation financière difficile de l'UQAM commande impérativement une restructuration organisationnelle concentrant les pouvoirs dans les facultés. Or, cette affirmation est des plus contestables, car elle ne découle d'aucune analyse des causes et de l'ampleur du problème financier, et ne repose sur aucune comparaison du coût de fonctionnement réel du modèle de cogestion collégial, d'une part, et du modèle de centralisation facultaire, d'autre part.

Le département ne croit pas que le déficit de l'UQAM a été créé par une mauvaise gestion au quotidien des ressources. La présence permanente du Vérificateur général en nos murs depuis plusieurs années en est la preuve. Ce déficit s'explique plutôt par ***un manque à gagner engendré par des facteurs externes***, comme la formule de financement des universités par EETP qui pénalise l'UQAM, ***mais aussi par des facteurs internes***, notamment le modèle budgétaire en place, qui favorise depuis longtemps le développement du parc immobilier au détriment de

l'accomplissement de la mission universitaire, et la création de la structure facultaire intermédiaire, qui redouble 7 fois la structure des services centraux comme autant d'universités au sein de l'Université.

Cela dit, le Département estime qu'**il est injuste de demander aux unités académiques d'appliquer des compressions supplémentaires**, qui se traduisent par une attrition dramatique des budgets d'auxiliaires d'enseignement, un manque désormais chronique de personnel de soutien, une offre de cours réduite et le report d'embauche de nouveaux membres du corps professoral, **afin de payer un déficit dont la communauté n'est pas responsable**.

Diagnostic

Le principal reproche formulé par notre Assemblée départementale est fondé sur le fait qu'il ne s'agit **pas d'un rapport sur la décentralisation organisationnelle et budgétaire, malgré son titre, mais bien d'un rapport sur la facultarisation qui, concrètement, est synonyme d'une centralisation vers les décanats**.

S'il est vrai qu'il existe plusieurs définitions de la décentralisation, elles s'accordent toutes sur un point essentiel : donner plus de pouvoir aux unités de base. Or, il est stupéfiant de constater que les unités de base, c'est-à-dire les départements et les programmes, sont totalement absentes du rapport ! Les auteures justifient avec une franchise déconcertante l'absence des départements de leur rapport par le manque de temps : « *Compte tenu de l'ampleur de notre mandat et des délais impartis, nous avons choisi de mettre l'accent sur les contours d'une éventuelle décentralisation auprès de la Commission des études d'une part, et auprès des facultés et de l'École considérées comme des entités, d'autre part. Cela signifie que les relations entre ces dernières et leurs unités internes seront passées sous silence sauf lorsque la cohérence de notre propos l'exigera* » (p. 3). **Les auteures ne semblent pas se rendre compte que ce choix invalide d'emblée leur conclusion, car écrire un rapport sur la décentralisation sans parler des unités de base que sont les départements et les programmes est en soi un non-sens. Le fait que le rapport ignore les départements pour se concentrer sur les décanats et les facultés a bien entendu des conséquences importantes sur l'ensemble des constats posés dans le rapport.** D'autant plus que ce qui semblait être au départ un choix méthodologique dû aux contraintes de temps, se révèle au fil des pages être un jugement de valeur à l'encontre des départements et du corps professoral.

Pour prendre un seul exemple de ce jugement de valeur, évoquons les deux types de collégialité que le rapport oppose aux pages 6-7 : une collégialité inefficace car trop « littérale », celle que l'on retrouverait au sein d'une Assemblée départementale composée de professeur.e.s, et une collégialité « nuancée » et opératoire, qui correspondrait à la collégialité au sein d'un conseil facultaire composé des doyen.ne.s et vice-doyen.ne.s, des directeurs et directrices de départements et de programmes, d'étudiant.e.s, d'employé.e.s de soutien, de chargé.e.s de cours. Les auteures endossent explicitement ce deuxième type de collégialité au détriment de la collégialité des Assemblées départementales, en déplorant au passage que « *la collégialité semble un concept réservé au seul corps professoral* », p. 7. **D'une façon générale, on se rend compte que le rapport défend des pistes de solutions qui font remonter les prérogatives des**

départements vers les décanats, avec pour conséquence de détacher les professeur.e.s des départements pour les placer sous l'autorité directe des doyens et des doyennes. Un exemple particulièrement frappant de cette *recentralisation* concerne l'embauche et l'évolution de la carrière des professeur.e.s qui ne serait plus la prérogative des Assemblées départementales mais celle des doyens et des doyennes : « *En matière d'attribution des postes de professeures et de professeurs, et une fois leur nombre établi par la RGD, les doyennes et les doyens deviendraient responsables d'exécuter les décisions de leur conseil académique, de garantir l'intégrité du processus de dotation en supervisant l'embauche, l'acquisition de la permanence, la promotion ainsi que l'application des sanctions disciplinaires.* » (p. 23).

Le Département d'Histoire de l'art rejette d'emblée le modèle organisationnel qui est proposé dans le rapport qui consiste à déposséder les départements de leurs prérogatives en les centralisant au niveau des décanats.

Mais les auteures ne se limitent pas à proposer de transformer les départements en unités administratives chargées d'appliquer des décisions prises par le décanat. Elles proposent aussi de transformer le conseil facultaire en instance décisionnelle chargée de déterminer la programmation en fonction du plan stratégique facultaire, dérochant ainsi les Comités de programme(s) et la Commission des études de leurs prérogatives. En dépossédant ainsi de leurs pouvoirs les instances où s'exercent la cogestion et la collégialité professorale (Assemblées départementales, Comités de programme(s), Commission des études), **le rapport esquisse un modèle dans lequel les membres du corps professoral ne sont plus des partenaires dans une organisation fondée sur la cogestion, mais des employés.e.s dans une structure hiérarchique gérée par une personne-cadre.** Et dans le modèle de « collégialité nuancée » préconisée, leur voix n'est plus reconnue comme la volonté d'un groupe, mais comme l'expression de l'opinion individuelle d'un des membres qui siègent sur ces instances. De plus, leur carrière professorale n'est plus encadrée par un groupe de pairs spécialistes de la discipline qu'ils enseignent, mais gérée par un supérieur ayant le droit de regard sur tous les aspects de la tâche professorale. En somme, **le but visé est de faire basculer la structure organisationnelle de manière à réduire le pouvoir du corps professoral inscrit dans le modèle de cogestion uqamien.**

Le Département d'histoire de l'art dénonce le biais idéologique du rapport et **s'oppose à toute transformation de la structure organisationnelle de l'UQAM qui retirerait aux Assemblées départementales, aux Comités de programme(s), et à la Commission des études leurs prérogatives.**

Pistes de solution

Le rapport confirme que les lourdeurs administratives à l'UQAM sont attribuables aux dédoublements apparus à la suite de l'implantation des facultés en 1999. Les auteures relatent que « *la facultarisation a rencontré des résistances initiales si fortes qu'on a préféré, plutôt que de tout perdre, implanter cette nouvelle structure de manière partielle, en espérant pouvoir l'étendre progressivement par la suite* ». (p. 5) La solution, nous dit-on en conclusion, est de finaliser la facultarisation en concentrant tous les pouvoirs décisionnels entre les mains des doyens et doyennes, des décanats et des conseils facultaires, alors que c'est précisément ce

projet de centralisation facultaire qui est à l'origine de la résistance exprimée envers la facultarisation.

Le Département d'histoire de l'art juge que le parachèvement de la facultarisation préconisée est présenté comme une solution à des problèmes qui sont générés, non pas par la cogestion et la collégialité professorale, mais par le processus même de facultarisation. Puisque la direction de l'UQAM n'a jamais fait le bilan de la facultarisation et refuse de le faire, son parachèvement ne nous semble pas une solution souhaitable, car il implique l'éradication de la culture organisationnelle de l'UQAM, culture de cogestion et de collégialité à laquelle le corps professoral est profondément attaché.

Le département note que le projet de facultarisation procède d'une longue dérive linguistique depuis sa fondation. La facultarisation devait à l'origine favoriser l'interdisciplinarité. Or, plusieurs directions d'Instituts estiment qu'elle freine l'interdisciplinarité. Il s'avère toutefois que la facultarisation a alourdi la structure décisionnelle de l'UQAM en implantant une structure intermédiaire qui a graduellement drainé les ressources départementales, multiplié les forums de discussion, et dupliqué en 7 exemplaires la structure des services centraux, ajoutant une redondance procédurale et administrative néfaste au développement des disciplines et des départements. Mais la stratégie consiste aujourd'hui à accuser la cogestion d'être la cause de la lourdeur administrative afin d'introduire une nouvelle définition de la collégialité favorisant la « verticalité ». Ainsi, la solution aux dédoublements provoqués par la facultarisation consisterait à retirer leurs prérogatives aux unités où s'exerce la collégialité professorale. Une fois écartées la cogestion et la collégialité uqamiennes, ***le recentrement facultaire ferait des facultés les nouvelles « unités de base », ce à quoi le Département d'histoire de l'art est totalement opposé.***

Outre la centralisation facultaire, le rapport esquisse un modèle de décentralisation budgétaire « par revenus ». Si le rapport indique que « *la décentralisation budgétaire n'est pas une condition nécessaire à la décentralisation organisationnelle* » (p. 17), le contraire n'est pas vrai : ***toute décentralisation budgétaire s'accompagne inévitablement d'une décentralisation organisationnelle.*** Prétendre agir en deux temps est un écran de fumée. La décentralisation budgétaire est le cheval de Troie de la décentralisation organisationnelle, qui elle est fondée sur une concentration des pouvoirs académiques et administratifs dans les mains des cadres que sont devenus les doyens, doyennes de faculté. L'enjeu de la centralisation facultaire n'est pas seulement d'avoir plein pouvoir sur la programmation, mais aussi de placer la masse salariale du corps enseignant dans les mains de ces cadres afin d'en réduire l'ampleur et d'assurer la marginalisation du corps professoral au sein de l'Université. ***Pour ces raisons et celles énoncées plus haut, le Département d'histoire de l'art s'oppose au modèle de gestion centralisé sur les facultés qui reproduit le fonctionnement hiérarchique des universités à charte privée.***

Nous sommes conscients que certains secteurs de l'université sont favorables à une décentralisation budgétaire « par revenus », et par conséquent, aussi à la décentralisation organisationnelle proposée par le rapport. Alors que la direction de l'UQAM rappelle sans cesse le déficit de l'UQAM et la dette à payer dans un contexte de baisse démographique, il semble assez clair qu'elle nous parle, austérité oblige, de décroissance. Donc, comment certains doyens de faculté peuvent-ils faire miroiter que les départements auront plus de ressources avec une

décentralisation budgétaire vers les facultés ? Parce que les unités favorables au rapport voient dans la décentralisation budgétaire « par revenus » une occasion d'affaires, soit par l'accroissement hypothétique de la « clientèle » ou la commercialisation de découvertes scientifiques. Au nom des changements sociétaux, de la pénurie des ressources, et de la concurrence entre les établissements, l'UQAM devrait changer sa mission pour répondre aux besoins de la société en matière de main-d'œuvre dans une économie du savoir planétaire et globale. L'économie du savoir imposerait de transformer l'éducation en marchandise et l'université en entreprise. **Le Département d'histoire de l'art estime que la mission de l'UQAM comme université publique est de préserver les disciplines, de les développer, et de transmettre les savoirs au plus grand nombre pour le bien de la société québécoise.** Le rôle de l'université publique n'est pas seulement de former des travailleurs pour les entreprises, mais de doter ces mêmes personnes d'une capacité critique pour qu'elles deviennent aussi des sujets autonomes et des citoyens responsables.

La transformation de l'université en entreprise livre l'institution aux forces du marché, menace la survie des programmes, diminue la qualité de l'enseignement, entraîne la dévalorisation de la fonction professorale au sein de l'Université, et dégrade les conditions de travail, non seulement des membres du corps professoral réduits au statut d'employés subordonnés à un patron, mais de toutes les personnes salariées de la communauté.

Bien qu'il se prétende en rupture avec « une approche-managériale-économique-élitiste de la gestion universitaire » (p. 16), le rapport favorise la transformation de l'université publique en entreprise. Pour le Département d'histoire de l'art, la structure de cogestion de l'UQAM est le meilleur rempart pour préserver la mission de l'université publique.

Une centralisation facultaire imposée

Nous ne pouvons pas dans une réponse aussi courte approfondir toutes les questions soulevées par le rapport, et les conséquences de ses recommandations. Cela ne veut pas dire que nous sommes d'accord avec les sujets que nous n'abordons pas dans cet avis départemental.

Le rapport reflète parfaitement une attitude caractéristique de la direction qui consiste à tenir pour acquis que les questions qui ne soulèvent pas d'opposition organisée sont acceptées tacitement. Une affirmation telle « *la liberté académique, l'autonomie institutionnelle et l'accessibilité ont été rarement mentionnées lors de la consultation, probablement parce qu'elles apparaissent toutes les trois dans le Plan stratégique 2015-2019 et font donc consensus* » (p. 8) est abusive et erronée. **Le rapport porte atteinte à la liberté académique autant qu'à la collégialité**, dont la nouvelle définition altère tellement la signification du mot qu'il en est vidé de son sens véritable.

En somme, le Département considère que la consultation n'offre aucun choix et qu'elle « *vise d'abord et avant tout à rendre acceptable auprès de la communauté une décision sur laquelle on ne lui demande pas de se prononcer* ». (SPUQ-Info 299, p. 2) **Il dénonce aussi avec vigueur que la direction, après avoir refusé de négocier pendant 2 ans avec le SPUQ, utilise ce rapport pour négocier avec les autres groupes de la communauté les conditions de travail du corps professoral.**

Pour ces raisons, le Département d'histoire de l'art enjoint le Conseil d'administration de l'UQAM ne pas engager l'UQAM dans un processus de décentralisation qui ne recueillerait pas un appui massif du corps professoral et des autres groupes qui verront leurs conditions de travail modifiées par une éventuelle mise en œuvre du projet par la direction de l'UQAM.

Pour conclure, le Département d'histoire de l'art n'est pas opposé en soi au principe de décentralisation. Il serait favorable à un projet de **décentralisation vers les véritables unités de base que sont les départements et les programmes**. Il appuierait un projet cohérent, négocié et concerté, **fondé sur la cogestion et la collégialité en place à l'UQAM** depuis sa création, selon le modèle établi par la Loi sur l'Université du Québec et inscrit dans la convention collective SPUQ-UQAM.