



Le porte-voix des professeurs et professeures de l'Université Laval

SPUL

2325, rue de l'Université
Pavillon Alphonse-Desjardins
Bureau 3339
Université Laval
Québec, Canada G1V 0A6

Téléphone : 418.656.2955
Télécopieur : 418.656.5377

spul@spul.ulaval.ca

[Éditions précédentes >>>](#)

Message du communicateur civique

Vous avez un aspect original et novateur à faire connaître de votre année d'étude et de recherche (AÉR), signalez-le moi par [courriel](#). Je le mettrai en valeur dans cette chronique.

Jacques Rivet >>>

Été 2011 – Numéro 13



Les débats au CU dans le contexte de la consultation sur la gouvernance

La parole des uns et des unes, le silence des autres

L'ordre du jour de la séance d'un Conseil universitaire est toujours de la responsabilité de la haute direction de l'Université. Il comprend généralement de 15 à 25 points en comptant ceux du huis clos. C'est donc un instrument de contrôle des débats qui lui est dévolu et celle-ci ne s'en prive pas. L'ordre du jour de la séance du 14 juin dernier en est un bel exemple. Il prévoyait à l'origine, au point 15, de discuter de «la formation, du mandat et de l'échéancier du comité de consultation pour la gouvernance à l'Université Laval», lequel contenait 19 points.

La vigilance des professeures et professeurs, membres du CU, concernant l'exercice de cet instrument de contrôle est indispensable pour mieux servir leur pleine liberté d'expression. Ce fut le cas lors de ladite séance et une proposition d'amendement, votée à la très grande majorité des voix, a placé le sujet au point 7 du début de l'ordre du jour. Professeures et professeurs ne se sont pas privés pour exprimer avec force et conviction leurs avis et leurs points de vue sur cette initiative de la direction universitaire. Le débat sur ce seul point a duré plus d'une heure, de sorte que certains autres points ont dû être reportés à une prochaine séance.

Le dynamisme des débats au Conseil universitaire repose donc en grande partie sur la prise de parole des professeures et professeurs qui en sont membres. Les étudiants savent aussi faire valoir leur présence. Ce sont les doyens et les divers autres délégués, à quelques exceptions près, qui demeurent souvent très silencieux; les premiers prenant la parole prioritairement lorsqu'ils sont concernés par les dossiers d'enseignement ou de recherche qui sont examinés, les seconds étant friands de questions qui ont été soulevées par l'actualité du moment. Alors, s'il s'agit de penser à quelque réforme du Conseil universitaire dans le contexte de la réflexion actuelle sur la gouvernance de l'Université, il semble bien qu'il faudrait simplement souhaiter que tous ses membres soient plus enclins à prendre la parole, particulièrement quand des questions de politique générale sont soulevées plutôt qu'à l'occasion de sujets qui les touchent directement.

Le rapport du «Comité sur la gouvernance», récemment publié, néglige cependant l'examen d'un point majeur concernant le fonctionnement du Conseil universitaire : le rôle qui y tient le recteur. Ce dernier, selon l'article 97 des Statuts de l'Université Laval, «convoque et préside les séances du Conseil universitaire.» Or, lorsque le recteur est questionné sur les intentions du Comité exécutif qu'il anime, comme ce fut le cas séance tenante le 14 juin dernier, sa fonction de président est quelque peu mise à mal s'il faut en croire le principe énoncé par le *Code Morin* auquel l'article 104 des Statuts recommande de se référer «en l'absence de règlement de procédure sur un point donné.» Ce principe stipule que «[Le président] ne prend part à aucune discussion... [et s'il] désire prendre part à un débat, il doit laisser le fauteuil et y appeler le vice-président ou, à défaut de celui-ci, un autre membre à présider (*Code Morin, édition révisée de 1994, page 43*). Ce principe de procédure doit se conjuguer avec le principe démocratique qui reconnaît au recteur le droit, et même le devoir, de défendre les politiques universitaires qu'il prône, particulièrement celles qui sont orientées vers l'avenir. Dans cette perspective, le recteur ne devrait pas présider les séances du Conseil universitaire à l'exemple du Conseil d'administration qui est présidé par un autre membre que lui. Seule réforme souhaitable, à notre avis, du fonctionnement du Conseil universitaire à retenir par le Comité de consultation sur la gouvernance, celle-ci associerait la parole du recteur à la parole des uns et des unes en la dégageant du silence des autres.

Jacques Rivet, cc

«Cent fois sur le métier...»

Pascal Paillé
Département de management



Responsable d'un ouvrage collectif, le professeur Pascal Paillé devient directeur de collection

Profitant du 47^e congrès de l'Association canadienne des relations industrielles, tenu en juin 2010 à l'Université Laval, le professeur Pascal Paillé a organisé un symposium sur *La fidélisation des ressources humaines selon des approches conceptuelles et des recherches empiriques*. Il travaille sur ce problème depuis plusieurs années. «J'ai publié un ouvrage sur cette question en 2004, ainsi que plusieurs articles dans des revues arbitrées», précise-t-il. Dans le prolongement de ce symposium, il a eu l'idée de présenter les textes des chercheurs québécois et français qui y ont participé. Il contacte Les Presses de l'Université Laval qui se montrent très intéressées à publier un ouvrage collectif sur le sujet. D'où la parution récente d'un ouvrage éponyme sous sa direction*.

«C'est ma première expérience de direction d'ouvrage collectif. J'ai trouvé cette expérience particulièrement intéressante. Notamment en raison de la nécessité de faire le lien avec des collègues et avec un éditeur. Sur le plan plus logistique, il faut rappeler aux collègues la nécessité de respecter les délais impartis de publication.» Pascal Paillé précise qu'il faut jouer son rôle de directeur de la publication et, quand la date de remise des textes est proche, insister auprès de certains collègues pour qu'ils la respectent selon ce qui avait été convenu avec eux. «Je suis très content d'avoir joué en quelque sorte ce rôle d'entrepreneur», ajoute-t-il.

À l'origine, il avait demandé aux contributeurs de lui faire parvenir un résumé de leur texte de conférence pour le symposium. «Ils ont tous réagi très vite à ma demande», dit-il. Puis il est allé rencontrer l'éditeur, en l'occurrence Les Presses de l'Université Laval. «En discutant, souligne-t-il, on a même créé une nouvelle collection.» Intitulée «*Ressources humaines, Comportement au travail et Pratiques innovantes*», ladite publication est le premier ouvrage de cette collection. Un deuxième ouvrage est déjà en chantier et verra le jour probablement en 2012. «Ce qui est nouveau dans cette publication, c'est d'avoir intégré des problèmes qui sont ignorés de la part des employeurs et souvent des chercheurs sur la notion de fidélisation», explique-t-il. En substance, l'approche novatrice qui est sous-tendue dans cet ouvrage consiste à concevoir la fidélisation comme un ensemble de moyens et de dispositifs permettant à l'entreprise de développer une «stabilité volontaire» du personnel. Dans une perspective complémentaire, Pascal Paillé insiste sur la distinction à faire entre la rétention et la fidélisation. «Ce n'est pas la même chose de dire : "je vais éviter que les gens partent et je vais susciter leur volonté de rester"», affirme-t-il avec justesse.

Pascal Paillé avoue que l'expérience lui a donné le goût de poursuivre dans ce travail de publication. Il sent le désir de repérer des thèses intéressantes de recherche qui mériteraient d'être publiées, par exemple. «Ils ne négligent la rigueur de contenu, il a constaté aussi que la production d'un ouvrage collectif est moins susceptible de provoquer des rejets de textes «à moins qu'ils soient complètement étrangers à la thématique retenue», en comparaison avec la tentative de publication dans des revues avec comité de lecture qui est un exercice très exigeant même lorsqu'on en a l'expérience. «Le côté développeur de la direction de cet ouvrage m'a permis d'avoir une forme de rapports avec des collègues que je n'avais pas eus jusqu'à présent», affirme-t-il candidement.

Mal lui en prit à la suite de son expérience inédite, il est devenu directeur de la nouvelle collection des PUL qui publient l'ouvrage et dont il a rédigé, seul ou en collaboration, plusieurs chapitres

Le professeur Paillé estime que cet ouvrage s'inscrit dans la préoccupation qu'il a, lui et plusieurs de ses collègues, au sujet du développement et du transfert de connaissances. Il constate que les thèses développées dans l'ouvrage sont directement connectées avec les préoccupations de ses étudiants professionnels aux cycles supérieurs.

* Paillé, Pascal, Sous la direction de, *La fidélisation des ressources humaines – approches conceptuelles et recherches empiriques*, Collection Ressources humaines, Comportement au travail et Pratiques innovantes, Québec, PUL, 2011, 267p.

Année d'élan et de ressourcement*

Dire sur l'année d'étude et de recherche AÉR*

Bernard Fortin
Département d'économique



J'avais décidé de scinder mon année d'étude et de recherche en deux séjours durant les trimestres d'hiver et de printemps. Histoire d'être en diapason avec la vie professionnelle de ma conjointe et de faciliter les échanges avec mes collaborateurs, souvent plus disponibles dans cette période de l'année. J'avais une laborieuse remplie d'articles scientifiques à réviser, de projets de recherche à terminer et de nouveaux à démarrer. Je me sentais vert et enthousiaste comme un tout jeune chercheur. Je pensais à la chanson de Félix : «J'ai deux montagnes à traverser, j'ai deux rivières à boire, j'ai six vieux lacs à déplacer, trois chutes neuves à mettre au lit,...], une ville à faire avant la nuit».

J'ai choisi de m'installer à Paris, à la Maison de Science Économique (de l'Université de Paris 1).

Il y avait là un de mes plus proches collaborateurs et un milieu de recherche accueillant et dynamique. Avec lui et mon collègue Bruce Shearer, nous avons démarré depuis près de quatre ans un programme de recherche visant à analyser l'impact du mode de rémunération des médecins (e.g., rémunération à l'acte, rémunération salariale, rémunération mixte combinant ces deux formes de rémunération) sur leur comportement professionnel. Comme économistes, notre hypothèse de base était que les médecins, tout comme n'importe quel autre travailleur, répondent aux incitatifs financiers (mais pas uniquement, bien sûr). Ainsi, on peut s'attendre à ce qu'un médecin rémunéré à l'acte réalise une plus grande quantité de soins que ce qu'il réaliserait s'il était rémunéré à salaire, mais tout en consacrant moins de temps à chacun de ses patients (substitution quantité-qualité?). Hypothèse confirmée dans nos précédents travaux empiriques. Durant mes deux séjours d'AÉR, j'ai ainsi construit, avec mes collaborateurs, un modèle économique permettant entre autres de simuler l'impact d'une réforme «virtuelle», telle que le passage à une rémunération salariale des médecins dans l'ensemble du Québec. Je reviens de mon AÉR avec des projets plein la tête et encore plus passionné de recherche. Mais, j'ai toujours «deux montagnes à traverser, deux rivières à boire,...».

“OYEZ! OYEZ! OYEZ!”

Faites parvenir vos réactions et commentaires au communicateur civique à son adresse de courriel :

communicateur.civique@spul.ulaval.ca