

La CEPGUL pave la voie à l'Université Laval inc.

La Commission d'examen des processus de gestion à l'Université Laval (CEPGUL) a été créée par le Conseil d'administration de l'Université Laval, à sa séance du 28 septembre 2005, sur proposition du recteur Michel Pigeon. Le rapport final a été déposé le 27 septembre 2006 et un plan d'action a été présenté au Conseil d'administration du 21 février 2007. Ces documents sont disponibles sur Internet à l'adresse <http://www.ulaval.ca/sg/grefe/officiels.html>. Nous invitons les professeures et professeurs à prendre connaissance de ces documents et à discuter en unité des conséquences de la mise en œuvre des recommandations de la CEPGUL sur la vie professorale et l'avenir de l'Université. Ce *SPULTIN* présente un aperçu du type de gestion que l'Université devrait appliquer selon la Commission. Bien que, sur le plan des faits, les constats soient réalistes, les mesures envisagées par la CEPGUL comportent, à certains égards, des éléments inquiétants comme le démembrement des unités, la remise en question de la collégialité, l'imposition d'indicateurs de performance, l'élimination d'activités jugées non-performantes, etc.

Objectifs de la CEPGUL

La Commission avait pour objectif de formuler des recommandations en vue d'optimiser la qualité de la gouvernance de l'Université, l'efficacité de la gestion des ressources et l'efficience des processus de gestion. Afin de poser un diagnostic sur la santé de la gouvernance et de la gestion à l'Université, les membres de la CEPGUL ont rencontré différentes personnes et organisations de la communauté universitaire telles que des associations étudiantes, des syndicats (hormis le SPUL) et des administratrices et administrateurs, dont les membres de la direction et la Table des doyens. Les membres de la Commission ont notamment identifié deux freins qu'il importe d'éliminer pour atteindre les objectifs fixés : le déficit accumulé et le manque de souplesse des processus de gestion.

Au sujet du déficit

La résorption du déficit est un élément primordial de la réforme proposée par la CEPGUL, qui considère que la

planification stratégique et la santé financière de l'Université vont de pair. Mais, selon les auteurs, le redressement budgétaire auquel l'Université doit s'attaquer dépasse la seule résorption du déficit. En effet, le rapport indique clairement que l'Université doit, de plus, dégager une marge de manœuvre pour appuyer son plan stratégique 2007-2011. Curieusement, le rapport n'émet qu'un constat laconique quant aux causes du déficit et demeure plutôt vague sur les moyens à utiliser pour réaliser cet imposant redressement financier. La Commission n'a pas senti la nécessité d'inviter les dirigeants universitaires à plaider avec plus d'insistance auprès des gouvernements pour un réinvestissement dans l'enseignement supérieur, jugeant que les instances gouvernementales investissent déjà beaucoup en éducation. Les auteurs vont même jusqu'à suggérer que les gouvernements pourraient se questionner sur la rentabilité des universités et en venir à diminuer leur apport financier. La Commission privilégie plutôt des approches du type : « partenariat avec l'entreprise privée, réseautage, campagne de souscription, augmentation des frais de scolarité, licences technologiques et obtention de brevets... ». Le profil de l'Université-entreprise prend forme.

La gestion de l'Université-entreprise

Dans l'Université-entreprise, il revient aux administratrices et administrateurs d'établir des priorités et de sélectionner les initiatives les plus rentables. « L'Institution pourrait donc devoir, à plus ou moins court terme, faire des choix cruciaux quant à son avenir, et ces choix sont susceptibles d'affecter le maintien de plusieurs activités et projets ». L'opinion des assemblées d'unité devient donc gênante pour la mise en place du « plan stratégique ». À cet égard, le message de la Commission aux assemblées d'unité est sans équivoque : « Face aux diverses occasions de développement en milieu universitaire, l'exercice traditionnel de collégialité et la lenteur des processus de décision ne permettent peut-être plus de répondre aux besoins ». Ce message a été crûment exprimé dans le deuxième rapport d'étape de la Commission, rapport moins édulcoré que la version finale. On pouvait y

lire : « Il y a des abus dans les assemblées départementales : on nomme un comité de sélection qui embauche un ami ou un tenant de notre idéologie. La solution : Intégrer le doyen au comité de sélection ». Voilà la belle opinion qu'ont certains de nos administrateurs et administratrices de la collégialité et de l'intégrité des professeuses et professeurs. La présence des doyennes et doyens vertueux assurerait à l'Université-entreprise de faire appliquer ses choix stratégiques lors de la sélection des nouveaux professeurs et professeures. Cette remise en question de la collégialité contraste avec le constat rapporté dans la Déclaration de Glion, document auquel la CEPGUL fait souvent référence. Cette Déclaration, qui résume les actes du colloque de Glion tenu en 1998 portant sur l'avenir des universités, mentionne pourtant : « Il est indispensable que toutes les universités travaillent conjointement avec leurs partenaires de manière à assurer le maintien des avantages que présentent **la direction collégiale** et l'ouverture aux changements tout en ne laissant pas de côté l'excellence, l'adaptabilité et l'efficacité qui doivent régir l'ensemble de leurs activités ».

Pour une entreprise, les indicateurs de performance sont incontournables. La CEPGUL n'a pas manqué d'y faire référence. Le plan stratégique à mettre sur pied serait ainsi doté d'indicateurs de performance et de mesures afin d'atteindre des objectifs de performance académique et administrative. À noter que les critères d'évaluation seraient exigés à partir d'un « plan d'affaires » pour déterminer comment distribuer les fonds communs et assurer le suivi. Ainsi, l'allocation des ressources financières serait basée sur des exigences de résultats pour justifier une activité et un financement. L'évaluation continue et la quantification des charges de travail, exercice périlleux s'il en est, seraient parmi les moyens suggérés pour tenter de chiffrer la productivité.

La place des syndicats

Il va sans dire que les syndicats n'ont pas la cote. Selon la CEPGUL, les contrats collectifs de travail imposent une gestion contraignante et complexe. Voici un texte

tiré du deuxième rapport d'étape qui en dit long sur le type d'assouplissements que certains administrateurs et administratrices souhaiteraient voir apparaître dans notre convention collective : « Il faudrait pouvoir planifier une charge d'enseignement sur 3 sessions, sans demander le consentement de l'enseignant... Il faudrait pouvoir planifier certaines activités reliées à l'enseignement, sur des plages horaires couvrant le soir et les week-ends, sans le consentement de l'enseignant. Il faudrait choisir les modes d'enseignement : en classe, à distance asynchrone, à distance synchrone, délocalisé (Charny, Beauce), selon les besoins de l'offre de cours, et ce, sans autre contrainte ». La Commission va jusqu'à remettre en question la notion de permanence pour les professeures et professeurs. Or, la permanence pour les professeures et professeurs est le résultat d'une évaluation par les administratrices et administrateurs de l'Université et non un acquis de droit qui découle de l'application de la convention collective. De plus, la permanence constitue pour les professeures et professeurs une protection contre toute forme d'ingérence et moyens de pression et évite qu'on les utilise comme des produits jetables. La création, la découverte et la transmission de connaissances de pointe vont parfois à contresens des idées reçues et sont favorisées par la sécurité d'emploi. Bref, la permanence assure la liberté d'expression essentielle à l'exercice de notre profession.

Conclusion

Le rapport de la CEPGUL laisse présager une transformation radicale du mode de fonctionnement de l'Université et du rôle des professeures et professeurs. D'institution d'enseignement et de formation supérieurs accueillant des étudiantes et étudiants, l'Université deviendra une entreprise au service de ses clients, entreprise à l'intérieure de laquelle les patrons pourront bouger leurs pions comme bon leur semble. Pour finir, vous ne serez pas surpris d'apprendre que la CEPGUL prêche pour un renforcement du Conseil d'administration. Bienvenue à l'Université Laval inc.

Le SPULTIN est publié par le Comité exécutif du
Syndicat des professeurs et professeures de
l'Université Laval

John G. Kingma, président
Louise Beaulac-Baillargeon, vice-présidente
Marcel R. Boulay, trésorier
Yvan Comeau, secrétaire
Yves Lacouture, vice-président
Christian Vadeboncoeur, vice-président

Le SPUL
Plus de 30 ans de collégialité, de solidarité
et d'équité

Pavillon Alphonse-Desjardins, bureau 3339
Téléphone : **656-2955** Télécopieur : 656-5377
Courriel : spul@spul.ulaval.ca
Sur la toile : www.spul.ulaval.ca

Nos bureaux sont ouverts du lundi au vendredi
de 8 h 30 à 12 h et de 13 h à 16 h 30