

Avis sur le rapport des consultantes Hélène P. Tremblay et Louise Dandurand sur la décentralisation institutionnelle à l'UQAM

Par Nadia Lafrenière et Samuel Cossette, délégué-e étudiant-e sur le Conseil d'administration

N.B. Les opinions et critiques émises dans cet avis le sont à titre personnel. Elles ne représentent pas nécessairement les opinions et critiques des associations étudiantes de l'UQAM. Nous défendrons sur le Conseil d'administration les positions de la Table interfacultaire des associations étudiantes, qu'elles rejoignent nos positions personnelles ou non. Nous invitons par le fait même toutes les étudiantes et tous les étudiants qui ont des critiques à faire du rapport - positives ou négatives - à les publier en ligne sur <https://rectorat.uqam.ca/mediawiki/index.php/Accueil>

Notons en premier lieu que nous ne considérons pas que la décentralisation institutionnelle, surtout au niveau académique, soit dans son fondement une mauvaise idée. Au contraire, elle offre des pistes de solutions intéressantes à plusieurs problèmes actuels à l'UQAM. Toutefois, nous nous opposons vigoureusement à son application de la façon dont elle a été présentée dans le rapport. D'une part, parce que la décentralisation se limite essentiellement à centraliser le pouvoir autour de quelques personnes dans chacune des facultés, sans décentraliser vers les unités de base que sont les programmes et les départements, et en éradiquant la collégialité. Mais aussi, parce que la façon dont elle a été présentée suppose une perte de pouvoir des étudiantes et des étudiants, une plus grande bureaucratie et une compétition plus féroce entre les facultés. Nous n'explorerons que certains de ces aspects dans ce qui suit.

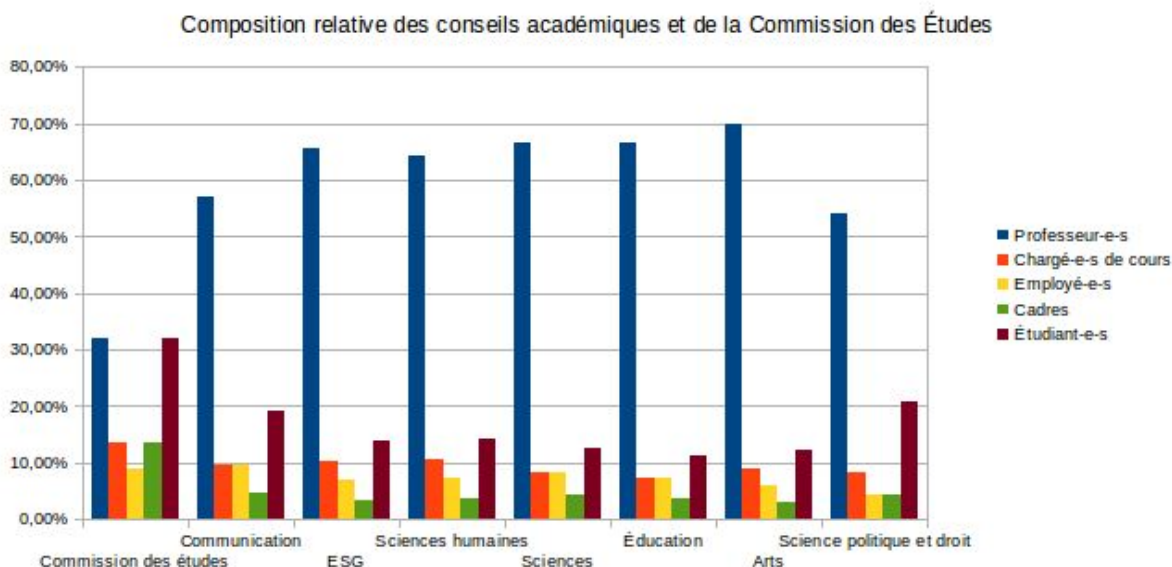
Place des étudiant-e-s et des chargé-e-s de cours

L'UQAM se distingue entre autres des autres universités par la place accordée aux étudiant-e-s dans ses structures. Très loin d'être parfaites, ces dernières offrent notamment une voix importante à la partie étudiante sur le Comité de la vie étudiante, où la majorité des votes étudiants est nécessaire pour adopter une proposition, et sur la Commission des études. Un remodelage complet des structures académiques de l'UQAM remet cette place en question, ce qui n'est pas un problème si la partie étudiante récupère ce même pouvoir - ou plus encore - dans des structures nouvelles.

Toutefois, c'est exactement le contraire qui est proposé dans le rapport. Dans toute la section sur la décentralisation organisationnelle (pages 17 à 33 du rapport), la question de la place des étudiant-e-s sur les instances n'est abordée qu'une seule fois, à la page 26, et c'est pour remettre en question la parité professeur-e-s / étudiant-e-s sur la Commission des études. De plus, les auteurs du rapport affirment que les instances devraient accorder « moins d'importance à la question de la parité et plus à celle d'une collégialité rejoignant tous les membres de la communauté, moins à la représentation et plus à l'expertise » (p.16). Moins de parité, moins de représentativité et plus d'expertise : voilà une conception bien bureaucratique pour un rapport qui veut s'attaquer à la bureaucratie. Cette conception est bien évidemment problématique pour les membres « non-expert-e-s » de la communauté, c'est-à-dire en bonne

partie les étudiant-e-s. On ignore complètement et totalement la partie étudiante dans toutes les recommandations mises de l'avant, toute personne qui lit le rapport avec un tant soit peu d'attention le remarquera rapidement. Dans une moindre mesure, ce sont aussi les chargé-e-s de cours qui perdront de l'influence, alors même qu'elles et ils n'en ont pas beaucoup.

Pourtant, cet enjeu est d'importance si en effet on se lance dans un transfert des pouvoirs vers les facultés. En effet, la partie étudiante prend beaucoup moins de place dans les instances facultaires que dans les instances institutionnelles, comme on peut le constater dans le graphique suivant, qui compare la composition de la Commission des études et des conseils académiques, seules instances facultaires où sont représentées les étudiant-e-s. Il nous semble *extrêmement dangereux* - nous ne saurions insister suffisamment - de se lancer dans une refonte organisationnelle sans avoir l'assurance claire que la partie étudiante se retrouvera suffisamment représentée dans les nouvelles structures du pouvoir. C'est malheureusement loin d'être le cas dans le présent rapport.



Note: Nous avons classé les vice-doyen-ne-s dans la section professeur-e-s, même si le rapport propose qu'ils et elles deviennent des cadres.

Compétition entre facultés et départements

Outre la décentralisation organisationnelle, le rapport se penche sur la décentralisation financière, proposant un modèle de décentralisation par les revenus. Ce modèle ferait en sorte que les enveloppes budgétaires seraient distribuées aux facultés proportionnellement au nombre de personnes inscrites. À première vue logique, cette façon de fonctionner est plutôt risquée. Elle fragilise en effet les programmes en rendant leur financement très volatil et elle menace les programmes à forte valeur disciplinaire, mais peu attractifs. En revanche, un programme en vogue ayant peu de pertinence scientifique verrait son financement gonflé. C'est

aussi une façon de faire pernicieuse pour les petits programmes accueillant peu d'étudiant-e-s, mais avec des coûts de fonctionnement élevés à cause du matériel nécessaire à l'apprentissage : pensons par exemple aux programmes de génie microélectronique à la Faculté des sciences, ou encore de scénographie à la Faculté des arts. Le rapport insiste heureusement sur un principe de péréquation qui permettrait aux programmes moins riches de survivre. Toutefois, la péréquation n'est pas suffisante pour assurer que ces programmes ne seront pas soumis à des pressions financières extrêmement fortes pour augmenter leurs revenus ou diminuer leurs dépenses : des pressions émanant des programmes plus riches à l'effet de fermer des programmes moins « performants » qui leur coûtent cher sont également à prévoir. Notons enfin qu'aucun détail n'est prévu pour la péréquation.

La péréquation n'empêchera pas les programmes et facultés de se mener entre eux et elles une féroce compétition pour obtenir plus d'étudiantes et d'étudiants, et donc de financement. La compétition entre universités est déjà beaucoup trop intense : on s'arrache l'effectif étudiant pour réussir à être viable financièrement, et cela est très coûteux. Une décentralisation par les revenus - synonyme dans le système de financement actuel de décentralisation par le nombre d'inscrit-e-s - entraînerait automatiquement une compétition entre les facultés et l'ESG, particulièrement pour les programmes bidisciplinaires ou conjoints. Il y a lieu de s'inquiéter également que des programmes ou concentrations similaires existant dans des facultés différentes entrent en concurrence. Les exemples sont déjà nombreux : gestion des ressources humaines (ESG) et relations humaines (Faculté de communication), ou encore gestion publique (ESG) et administration publique (Faculté de science politique et droit). On pourrait même s'inquiéter, en poussant cette logique, que des facultés et départements créent des programmes avec l'objectif direct d'attirer des étudiant-e-s d'autres facultés ou que des programmes jadis conjoints soient créés de façon indépendante par plus d'une faculté ou école.

Nous ne pouvons aller de l'avant avec un tel processus sans s'assurer auparavant que des mesures suffisantes soient mises en place pour empêcher toute forme de compétition entre programmes, départements et facultés. Notons d'ailleurs que les consultantes suggèrent que ce soit la Commission des études qui en soit chargée : nous préférons qu'elle continue de régir l'organisation de la vie académique plutôt qu'elle devienne la gardienne de l'harmonie entre les facultés.

Philanthropie

Le rapport suggère aussi que « la Fondation devrait néanmoins [...] travailler en collaboration plus étroite avec les facultés afin de bien s'arrimer à leurs besoins spécifiques. Car la Fondation risque d'être interpellée davantage par des décanats dorénavant responsables de trouver des revenus suffisants pour financer leurs priorités facultaires. » (p. 30) Nous déplorons, d'une part, le fait que la fondation serve à palier pour le manque de financement public et, surtout, que les facultés utilisent ces fonds pour développer des projets contribuant à la mise en compétition des facultés. Celles qui sont davantage près des milieux d'affaires (comme l'ESG) récoltent de toute façon plus à ce jeu.

Mise en silo des disciplines

Le rapport affirme enfin que « la vigilance sera de mise » au sujet de l'interdisciplinarité entre les facultés. Tout en admettant que des barrières à la collaboration pourraient s'ajouter, les consultantes relaient le problème à la Commission des études. Elles admettent toutefois que « la plupart des universités peinent à bien encadrer et promouvoir les instances et les programmes interfacultaires. » Nous devrions percevoir cette remarque comme un avertissement.

Conclusion et recommandations

Nous n'allons pas ici nous lancer dans une explication de ce que serait notre vision de la décentralisation institutionnelle; toutefois, nous souhaitons émettre une courte liste de recommandations en liens avec les critiques que nous avons élaborées, pour lancer des pistes de réflexion par rapport aux manquements du rapport des consultantes.

- Place des étudiant-e-s : La réorganisation des structures de l'UQAM doit se faire dans le respect de l'importance de la partie étudiante dans l'université. Les structures facultaires devront être repensées pour donner plus de place à la représentation étudiante, de préférence dans un objectif de parité des membres de la communauté. Sur ces instances, le rôle des personnes chargées de cours devra aussi être plus grand.
- Compétition : La décentralisation financière ne peut aller de l'avant si des structures centrales solides ne sont instaurées pour, en premier lieu, empêcher toute forme de compétition à l'intérieur de l'UQAM et, en second lieu, assurer la pérennité de tous les programmes. Nous croyons que les risques sont pour l'instant trop élevés pour les bénéfiques qu'on pourrait observer.
- Bureaucratie : Un argument qui revient souvent pour vanter la décentralisation est la diminution de la bureaucratie centrale. Toutefois, une décentralisation des pouvoirs vers d'autres unités n'entraîne pas nécessairement une diminution de la bureaucratie : le contraire est même très probable si le projet est maladroitement mené. Nous n'avons pas abordé, dans nos critiques, plusieurs enjeux liés à ce thème : l'augmentation du nombre de cadres (les vice-doyen-ne-s en deviendraient, selon le rapport) ou le remplacement par des comités de régie de la sous-commission des ressources en sont des exemples.

Pour le moment, nous nous devons également d'insister pour que les délais de consultation de la communauté de l'UQAM soient prolongés, au moins jusqu'à la fin de l'année scolaire. La décentralisation est un enjeu important, qui pourrait bouleverser l'UQAM telle qu'on la connaît et refondre complètement ses structures et son organisation. Il n'y a *aucune* bonne raison de précipiter la réflexion qui entoure cet enjeu. Une réflexion en profondeur de tous les membres de la communauté est nécessaire, et il est impossible d'y arriver en une session. Bâcler cette réflexion pourrait se révéler catastrophique pour la suite des choses. Il y a des problèmes à régler, mais mieux vaut prendre le temps de bien faire et de les régler pour de bon plutôt que de se lancer dans un processus aussi profond sans trop savoir où nous nous en allons.