

UN PLAN D'ACTION POUR L'UQAM

par

Claude Corbo

Dans la conjoncture que vit notre Université, la consultation pour le choix d'un recteur va bien au delà du jugement sur une personne. Cette consultation est l'occasion, pour la communauté de l'UQAM, de choisir des voies pour l'avenir et de valider des priorités d'action. C'est pourquoi ma candidature au rectorat s'accompagne indissociablement d'un plan d'action pour l'UQAM. C'est pourquoi un appui à ma personne est indissociablement un appui à ce plan d'action.

Mon plan d'action vise évidemment à sortir notre Université de la crise à laquelle elle est confrontée. Cette crise comporte de multiples dimensions : crise financière, bien sûr, mais également crise de gouvernance, crise de confiance, crise politique. Mais ce plan veut aussi relancer le devenir de notre établissement au moment où se profilent à l'horizon son quarantième anniversaire et les défis nouveaux d'un monde en constant changement. La crise que nous vivons peut et doit être une occasion historique de mettre à jour la vision et la mission de notre Université et d'y mieux arrimer nos façons d'être et de faire.

OBSERVATIONS PRÉLIMINAIRES

Le plan d'action que je propose repose sur un certain nombre d'observations préliminaires qu'il convient d'explicitier.

1. L'Université du Québec à Montréal vit intensément sa vie académique. Les étudiantes et les étudiants sont inscrits en très grand nombre; elles et ils se forment avec détermination pour éventuellement rejoindre nos diplômés de plus en plus nombreux qui bâtissent la société d'aujourd'hui et de demain. Les activités de recherche et de création se poursuivent avec force et se prolongent dans des colloques, des publications, des prix ici et ailleurs. Le dynamisme de la vie académique n'a pas fléchi. J'observe tout cela dans mon propre département de Science politique et j'ai toutes raisons de penser qu'il en va de même partout dans l'Université. Chaque membre de l'UQAM, peu importe son titre ou sa fonction, participe activement à la réalisation de notre mission.

2. La récente dégradation de la situation financière de l'UQAM est d'autant plus consternante et douloureuse que cette situation avait connu, depuis quelques années, une évolution positive :

- de 1998-1999 à 2004-2005, les revenus de l'UQAM ont augmenté de 203M\$ à 298M\$, en partie grâce à une entente de refinancement conclue le 23 février 2001 avec le MEQ.
- pendant la même période, l'UQAM a reçu des subventions forfaitaires (p.ex. pour départs à la retraite) de 51 millions de \$.
- cette évolution des revenus a permis de liquider un déficit accumulé qui, au tournant de 2000, avait atteint 20 millions de dollars.
- de 2000-2001 à 2004-2005, l'UQAM a connu des budgets équilibrés.

- au 31 mai 2005, l'UQAM n'avait aucun déficit accumulé et se trouvait en équilibre budgétaire presque parfait (avec un surplus de 9 000\$!)

La dégradation de la situation financière commence donc en 2005-2006 par suite, entre autres, d'un dérapage immobilier.

3. Ce dérapage immobilier –dépassements de coûts au complexe scientifique et projet de l'Ilot Voyageur—résulte de décisions prises à et par l'UQAM, à l'initiative de la direction approuvée par les instances préposées à cette tâche. La communauté de l'UQAM, qui avait à répétition questionné les projets immobiliers et réitéré les mises en garde, a donc d'excellentes raisons d'être furieuse de devoir subir les conséquences financières du dérapage immobilier. Mais, à moins de s'emprisonner dans la pensée magique, notre communauté universitaire ne peut s'imaginer que la facture du dérapage immobilier disparaîtra par enchantement ni que l'on se précipitera pour nous en soulager.

4. Par delà les finances, il faut constater aussi que la situation politique de notre Université dans le milieu est franchement difficile :

- les autres universités n'ont aucun motif de sympathiser avec l'UQAM et ce, pour au moins deux raisons. D'une part, le gouvernement imposera à toutes les universités des contrôles administratifs supplémentaires en matière de développement immobilier. D'autre part, chaque dollar supplémentaire que le gouvernement pourra attribuer à l'UQAM pour l'aider à se sortir de ses problèmes financiers sera ravi à l'ensemble des autres universités.
- les milieux d'affaires et d'autres composantes de la société sont enclins à penser que l'UQAM est l'artisan de ses propres malheurs, que son imprudence immobilière est sa propre responsabilité et qu'elle doit se sortir par ses propres efforts du bourbier dans lequel elle s'est elle-même plongée.
- le gouvernement du Québec a la conviction d'avoir déjà doublement payé, en achetant pour 269M\$ d'obligations émises par l'UQAM et en reprenant à son compte le projet de l'Ilot Voyageur. L'affaire de l'UQAM embête considérablement ce gouvernement minoritaire qui a d'autres préoccupations et priorités. Les partis d'opposition exploiteront l'affaire pour leur propre avantage. Quant au gouvernement lui-même, il sait qu'il ne peut se laver les mains de l'UQAM mais que toute nouvelle intervention de sa part au secours de l'UQAM l'expose à l'accusation de récompenser l'aventurisme immobilier, l'irresponsabilité administrative, la délinquance financière.

5. Les errances immobilières de l'UQAM ont sapé la confiance de nos divers partenaires. Si le lien de confiance n'est pas rompu, il est indéniablement fragilisé. Un tel état de choses, quelle qu'en soit la cause, juste ou injuste, est toujours difficile à corriger. Notre Université doit s'employer à retisser ce lien de confiance avec tous ses partenaires. Ce n'est pas d'abord en criant au sous-financement que nous y parviendrons : au mieux, notre cri sera couvert par la voix des autres universités qui expriment la même revendication; au pire, cela nous vaudra l'accusation de gaspiller des fonds publics.

Pour retisser le lien de confiance avec ses multiples partenaires, l'UQAM doit donc d'abord mettre sa maison en ordre et faire la preuve qu'elle gère ses actions, ses projets et ses ressources d'une manière optimale et inattaquable.

6. L'UQAM aura bientôt 40 ans (très précisément le 9 avril 2009). La présente crise offre la possibilité de mettre à jour la vision que nous avons de notre Université, le sens et la portée de sa mission dans le Québec et le monde du XXI^e siècle, les choses que nous faisons et la façon dont nous faisons les choses. Le temps actuel nous presse aussi d'assurer le transfert de la mémoire institutionnelle depuis la génération des fondateurs aux nouvelles générations arrivées à l'UQAM au cours des dernières années. Ces nouvelles générations ont déjà commencé à assumer le rêve et l'action de l'UQAM; Il faut que les plus anciennes générations et les plus nouvelles concourent à adapter l'UQAM aux réalités nouvelles en s'assurant que l'essence de ce qu'est l'UQAM trouve les modalités nouvelles de sa réalisation.

D'où le plan d'action qui suit :

PLAN D'ACTION

À l'occasion d'une crise et à l'approche d'un anniversaire important, ce plan d'action veut poursuivre la mission confiée à l'UQAM par la société québécoise à la fin des années 1960 en l'adaptant à une société et à un monde très différents et sans cesse changeants.

Objectifs

Mon plan d'action s'assigne trois objectifs essentiels :

1. Préserver le plus et le mieux possible les acquis essentiels de l'UQAM :

- *la présence dans un large spectre de disciplines
- *la formation aux trois cycles
- *une large et intense activité de recherche et de création
- *l'expérience et l'expertise des personnels en place par la protection des emplois

2. Reconquérir pour l'UQAM :

- *la santé financière
- *le respect du milieu
- *sa liberté d'action pour qu'elle assume pleinement la responsabilité de son devenir
- *une capacité renouvelée d'innovation et de développement ciblés

3. Actualiser la vision et la mission de l'UQAM dans le monde actuel et prévisible en y arrimant nos manières d'être et de faire.

Moyens

Mon plan d'action prend la forme de sept moyens :

1. Réorganiser rapidement la direction centrale de l'Université en articulant cette démarche à une révision du statut et des fonctions des doyenne et doyens afin de rendre possible une gestion décentralisée mieux adaptée aux besoins de la vie académique
2. Assurer des communications sereines et efficaces avec le ministère, l'UQ, les autres universités et les autres partenaires, en veillant à consolider et, au besoin, à restaurer la crédibilité et la réputation de l'UQAM.
3. Poursuivre , jusqu'à son terme, l'application de l'entente administrative MELS-UQAM approuvée à l'unanimité par le Conseil d'administration le 27 septembre 2007.
4. Mettre en œuvre le Plan de redressement budgétaire 2007-2012 nécessaire au retour de l'UQAM à la santé financière et au plein contrôle de son devenir. Cela signifie qu'il faut procéder, par les mécanismes appropriés, aux révisions et aux changements nécessaires :

- des activités, tant académiques qu'administratives;
- des manières de faire;
- des structures d'organisation;
- des conditions et modes d'organisation du travail;

et tout cela, dans le respect des domaines académiques et de l'équité entre les groupes.

Cet élément du Plan d'action appelle des précisions :

- l'effort requis sera ajusté à la juste et précise mesure de la situation financière de l'Université;
- les révisions et les changements nécessaires, pour une partie, pourront être identifiés et validés par les unités académiques ou administratives, comme cela a déjà été fait dans le cadre de l'établissement du Plan de redressement 2007-2012; mais il y a lieu de continuer à procéder aux compléments et ajustements nécessaires;
- d'autres révisions et changements nécessaires relèvent de la responsabilité de la direction et des instances décisionnelles de l'Université; la direction et les instances assumeront leurs responsabilités;
- encore d'autres révisions et changements nécessaires requièrent des accords avec les syndicats et associations représentant les personnels; de tels accords seront activement recherchés;

- le retour à la santé financière passe aussi par l'augmentation des revenus. Toutes les unités, tant académiques qu'administratives, sont invitées à découvrir des moyens d'augmenter les revenus de l'UQAM. Le développement est aussi un moyen de revenir à la santé financière s'il accroît les revenus de notre Université.

5. Entreprendre, à partir des facultés et en allant jusqu'aux instances centrales de l'Université et avec les groupes de la communauté, une mise à jour de la vision de notre réalité institutionnelle et de notre mission comme université, fidèle à notre histoire et adaptée aux nouvelles réalités du Québec et du monde.
6. Créer un comité d'experts indépendants avec mandat d'apprécier le positionnement de l'UQAM par rapport aux règles de financement du MELS aux fins d'étayer les revendications de refinancement de l'UQAM dans le cadre du refinancement des universités.
7. Obtenir, pour le quarantième anniversaire de l'UQAM en 2009, un nouveau statut de pleine autonomie institutionnelle substituant une relation de libre coopération avec le réseau UQ (échanges d'étudiants, partage de programmes d'études, projets communs de développements académiques ou administratifs, assurances collectives, régime de retraite) à la subordination hiérarchique actuelle aux sièges social et à ses instances.

UNE PRÉCISION ESSENTIELLE

Le choix de la personne devant assumer le rectorat passe par une consultation de la communauté de l'UQAM. J'accepte volontiers, pour ma part, de me soumettre à cette consultation. Il me paraît toutefois indispensable de formuler une précision essentielle.

Je donne un sens très précis à ma candidature : apporter, au moment où se profile la fin de ma carrière et sous la forme d'un plan d'action précis, ma contribution au redressement de la situation de l'UQAM. Et pour ce faire, je demande à la communauté universitaire un mandat très clair. Pour cela, je veux être moi-même très clair. Pour éviter tout malentendu, je vous informe dès maintenant que j'interpréterai tout vote accordé à ma candidature comme exprimant les volontés suivantes de la communauté de l'UQAM :

1. un mandat au prochain recteur de mettre en œuvre les sept moyens du plan d'action précité;
2. une demande aux unités académiques et administratives de s'engager dans les éléments 4 et 5 du plan d'action;
3. une demande adressée aux syndicats et associations de négocier de bonne foi et avec imagination la contribution des personnels qu'ils représentent à la reconquête de la santé financière l'UQAM et aussi de participer activement aux diverses discussions entourant la mise à jour de la vision et de la mission de l'UQAM de même que de nos manières d'être et de faire.

Il est capital que la communauté s'exprime clairement lors de la prochaine consultation. Il est capital que la communauté signifie son accord non seulement à une personne mais au plan d'action nécessaire au redressement de notre Université .

Par ailleurs, un mandat clair permettra à la personne assumant le rectorat de défendre avec force l'autonomie de l'UQAM et de parler avec autorité en son nom aux interlocuteurs externes.

Encore un mot sur ce thème. La prochaine personne occupant le poste de recteur ni son équipe de direction ne seront des magiciens ni ne pourront faire seuls tout le travail. La reconquête par l'UQAM de sa santé financière, le développement d'un souffle nouveau qui permettra à l'UQAM d'assumer, dans le Québec et le monde d'aujourd'hui et de demain, la mission qu'elle a commencée en 1969, cela requiert la collaboration de chacune et de chacun quelle que soit sa fonction dans l'Université.

L'UQAM fait partie des grands projets de la génération à laquelle j'appartiens. J'y ai consacré toute ma vie professionnelle. Je veux faire ma part pour laisser aux nouvelles générations, y incluant aux jeunes collègues, une institution en santé financière, capable de s'adapter à l'évolution du monde. Au point où je suis rendu dans ma vie professionnelle et personnelle, mettre à contribution mon expérience est un défi emballant. Mais, je veux que la communauté de l'UQAM me donne le mandat clair nécessaire à une action bénéfique à l'UQAM.