

LES "SOCIO-ÉCONOMIQUES" À L'UQAM


 supplément
L'UQAM

Le 15 novembre 1993

SOCIO-ÉCONOMIQUES PAR CI, PARTENAIRES PAR LÀ...

Près d'un quart de siècle s'est écoulé depuis que l'UQAM, à l'instar des autres constituantes satellites de la nouvelle Université du Québec, accueillait à divers palliers d'une structure universitaire inédite ses premiers représentants dits socio-économiques. C'est ainsi que les groupes sociaux, syndicaux, industriels et commerçants - faisaient leur entrée à l'Université.

En leur taillant une telle place en milieu universitaire, le législateur, par sa Loi et ses règlements (voir extraits page 2), mettait la dernière main à ce grand courant de réforme du système d'éducation au Québec. L'heure était à la démocratisation de l'enseignement supérieur.

Mieux que quiconque, croyait-on, ces personnes, engagées dans la cité, sauraient

par leur expertise et leur connaissance concrète du milieu, contribuer à bâtir l'université nouvelle, à assurer la nécessaire transition de l'université d'élite en université de masse, à arrimer le développement universitaire aux besoins de la société.

En 1969, le premier recteur de l'UQAM, M. Léo Dorais, exprimait en ces termes cette volonté de change-

"L'Université nouvelle se veut elle-même contestataire: d'elle-même en premier lieu, de ses structures et de ses modes d'administration, de ses méthodes et des hommes qui l'incarnent. L'Université nouvelle se veut une université ouverte, en ce sens qu'elle est permanente et au service de son milieu. (...) La présence de représentants du milieu socio-économique, en tant que membres à part

entière des divers comités relatifs aux études, est une première indication de cette ouverture sur le monde de l'Université". (Forces, Université nouvelle, Nouvelle Université", no 9, automne 1969).

Considérant l'UQAM de l'an 1993, ces hommes et ces femmes de divers milieux qui

Suite page 2

ont à tour de rôle, bénévolement, mis l'épaulé à la roue au cours des vingt-quatre dernières années, sont-elles en mesure de dire: mission accomplie?

Sans nourrir l'ambition de répondre à cette question, le journal L'UQAM fait le point sur leur participation au développement institutionnel, sous forme de bilan impressionniste. Le dernier bilan publié sur cette question date de 1981. Un constat s'impose d'emblée: non seulement l'interaction entre l'UQAM et les milieux socio-économiques ne s'est pas tarié, mais elle s'est complexifiée, diversifiée, ramifiée, à un point tel qu'il faudra procéder par étapes.

Ce premier cahier propose un aperçu général de la présence des membres socio-économiques aux diverses instances de l'Université, un rappel des textes législatifs et réglementaires pertinents, et surtout, une présentation de leur apport constant à deux pôles de l'activité universitaire: son Conseil d'administration d'une part, et son comité des services à la collectivité d'autre part.

Entre ces pôles, leur contribution institutionnelle sur le thème de l'enseignement, la recherche et la création, est multiforme et variée. Elle fera l'objet d'un traitement distinct et plus approfondi dans un cahier ultérieur.

PORTRAIT D'UNE FAMILLE HÉTÉROCLITE

Pas facile à esquisser, ce portrait des membres de la grande famille socio-économique participant à la vie institutionnelle: il s'agit d'une réalité mouvante, indéfinie et en pleine évolution. Des représentants du milieu, il y en a partout à l'UQAM, ou presque. Et ils ne sont pas toujours là où les textes de loi, les règlements et les politiques officielles les assignent, ce qui complique encore leur repérage.

Par ailleurs, il existe une certaine confusion quant à la notion même de socio-économique, liée vraisemblablement à l'imprécision des textes. Rien d'étonnant si aucune étude n'offre à l'heure actuelle une vue d'ensemble de la situation. En fait, il existe plusieurs types de membres socio-économiques

oeuvrant aux diverses instances universitaires, ou encore, associés de façon officielle ou officieuse à des démarches "ad hoc" ou ponctuelles de l'institution. Voici ce que ça donne.

La Loi de l'Université du Québec prévoit la participation au Conseil d'administration des universités constituantes de cinq personnes nommées *après consultation des groupes les plus représentatifs des milieux sociaux, culturels, des affaires et du travail*; elle prévoit en outre la présence d'un diplômé et d'un représentant des cégeps, mais sans préciser davantage le mandat des uns et des autres (art. 32).

Il va sans dire que leur rôle est fort différent de celui confié aux *personnes extérieures à l'Université qui relient le module au milieu professionnel ou social concerné* (art. 1.4 et 1.5 du Règlement des études de premier cycle de l'UQAM, et art. 1.7 du Règlement général no 2 de l'U.Q.); ou encore, de celui qui échoit aux personnes siégeant au comité des services aux collectivités (art. 10.3 du Règlement no 3 et art. 7.10 du Règlement no 2 de l'UQAM).

En outre, on retrouve des représentants des milieux socio-économiques aux comités départementaux de programme d'études avancées qui accueillent "si désiré" des personnes extérieures à l'Université (art. 2.4 du Règlement no 8), au Conseil de l'École des sciences de la gestion (art. XVI des statuts), aux conseils de l'Institut de recherches et d'études féministes (art. 5.2, résolution 90-A-7535) et à celui de l'Institut des sciences de l'environnement (art. V.1.2.8, résolution 90-CE-6794), etc.

Par ailleurs, en marge de la réglementation et des politiques officielles se sont développées, au rythme des besoins, de véritables pratiques de consultation socio-économique. Par exemple, on retrouve des représentants du milieu à certaines instances décisionnelles des centres et laboratoires de recherche, des comités de révision de programme, des comités de gestion chargés d'élaborer des projets de programme, des comités de déontologie...

Sans compter la Fondation de l'UQAM, le Bureau des diplômés, les expériences de partenariat telles les Chaires d'étude et de recherche qui sont par définition en interaction avec l'environnement socio-économique, la participation de l'UQAM à des projets limitrophes tels que l'Agora de la danse, la Corporation pour le développement de la salle Musique-Danse.

Pour donner un aperçu d'une réalité aussi complexe, le journal L'UQAM a retenu, parce qu'ils nous semblent encore pertinents, les mêmes critères qu'il avait définis en 1981: aux fins du présent texte, on entend par représentant socio-économique *une personne qui, n'étant ni étudiante, ni employée de l'UQAM, participe à l'une ou l'autre des instances présentes dans les structures de l'Université, et est à ce titre susceptible d'exercer une certaine influence. Bref, une personne extérieure à l'Université qui y joue un rôle plus ou moins institutionnalisé. Cela exclut donc les gens consultés lors de démarches "ad hoc" et ponctuelles, officieuses ou officielles, faites par l'institution pour rejoindre le milieu.*

L'approche est par conséquent loin d'être exhaustive, mais elle devrait permettre de donner une idée de cet apport constant des représentants socio-économiques, dont la petite histoire est désormais indissociable de celle de l'Université même.

Loi de l'Université du Québec

32. Les droits et pouvoirs d'une université constituante sont exercés par un Conseil d'administration composé des personnes suivantes, qui en font partie au fur et à mesure de leur nomination:

- le recteur;
- deux personnes exerçant une fonction de direction à l'université constituante, dont au moins une personne exerçant une fonction de direction d'enseignement ou de direction de recherche, nommées par le gouvernement pour cinq ans et désignées par le conseil d'administration, sur la recommandation du recteur.
- six personnes nommées par le gouvernement, sur la recommandation du ministre, dont trois professeurs de l'université constituante, nommés pour trois ans et désignés par le corps professoral de cette université, deux étudiants de l'université constituante, nommés pour deux ans et désignés par les étudiants de cette université et un chargé de cours de cette université constituante nommé pour trois ans et désigné par les chargés de cours de cette université;
- une personne nommée pour trois ans par le gouvernement sur la recommandation du ministre, et choisie parmi les personnes proposées conjointement par les collèges d'enseignement général et professionnel de la région principalement desservie par l'université constituante;
- cinq personnes nommées pour trois ans par le gouvernement sur la recommandation du ministre, après consultation des groupes les plus représentatifs des milieux sociaux, culturels, des affaires et du travail;**
- un diplômé de l'université constituante** nommé pour trois ans par le gouvernement sur la recommandation du ministre, après consultation des associations de diplômés de cette université constituante ou, s'il n'existe pas de telles associations, après consultation de l'université constituante concernée.

RÈGLEMENT DES ÉTUDES DE PREMIER CYCLE (NO.5)

1.4.1 Définition du module

Le module est un organisme qui correspond aux programmes d'études dont il a la responsabilité, au groupe d'étudiantes, d'étudiants qui poursuivent le cheminement prévu par ces programmes, au groupe de professeurs, professeurs qui les conseillent et leur enseignent et **à des personnes extérieures à l'Université qui relient le module au milieu professionnel ou social concerné.**

1.5.2 Composition

Le conseil de module est composé d'au moins trois et d'au plus six professeurs, professeurs parmi lesquels la directrice, le directeur de module, d'un nombre égal d'étudiantes, étudiants, désignés par et parmi les étudiantes, étudiants du module, **ainsi que de personnes extérieures à l'Université** dont le nombre doit être inférieur ou égal au quart du nombre total d'étudiantes, étudiants et de professeurs, professeurs.

RÈGLEMENT DES ÉTUDES DE DEUXIÈME CYCLE (NO.8)

2.4.2 Composition d'un Comité départemental de programme

- Si les objectifs du programme relèvent entièrement de la responsabilité d'un seul département, le Comité départemental de programme d'études avancées est composé:
 - d'au moins deux et d'au plus six professeurs, professeurs d'un même département, dont la directrice, le directeur du programme, tous désignés par leur assemblée départementale, selon la procédure prévue;
 - d'un nombre égal d'étudiantes, d'étudiants inscrits au programme et désignés par eux;
 - si désiré, de personnes extérieures à l'Université, nommées par le Comité et dont le nombre doit être inférieur ou égal au quart du nombre total d'étudiantes, étudiants et de professeurs, professeurs.**

RÈGLEMENT DE RÉGIE INTERNE (NO.2)

7.10 Comité des services aux collectivités

7.10.1 Composition

Le Comité des services aux collectivités est composé de la, du responsable de la fonction des services aux collectivités au sein de l'Université qui préside le Comité et des personnes suivantes nommées par la Commission:

- huit personnes représentant des groupes ou organismes extérieurs à l'Université, nommés pour trois ans;**
- six professeurs, professeurs représentant chacune, chacun un des secteurs;
- une professeure, un professeur représentant les études avancées et la recherche;
- une, un membre des Services communautaires désigné par la présidente, le président du Comité des services aux collectivités.

AU CONSEIL D'ADMINISTRATION:

UNE PARTICIPATION CONSTANTE, UNE PRÉSENCE ACCRUE...

Les toute premières décisions du tout premier Conseil d'administration de l'UQAM subissaient, dès 1969, l'influence de ses représentants socio-économiques: alors au nombre de trois, ils étaient nommés, conformément à la Loi de l'U.Q., sur recommandation de l'Assemblée des gouverneurs de l'Université et après consultation des associations les plus représentatives du milieu des affaires et du travail.

En cours de route, le législateur élargissait cette consultation aux groupes les plus représentatifs des milieux sociaux et culturels, et faisait place à un diplômé de l'université constituante: volonté apparente, donc, d'une plus grande représentativité.

En juin 1989, au moment même où l'UQAM acquérait son statut d'Université associée, le Gouvernement portait de 3 à 5 le nombre de membres socio-économiques siégeant au Conseil d'administration; du même élan, il supprimait le pouvoir de recommandation de l'U.Q.

quant à la représentation socio-économique, pour y substituer son propre processus de consultation. Signe des temps, ce resserrement apparent du mode de nomination, cette présence accrue des représentants du milieu?

Selon M. Marc Saint-Pierre, directeur du cabinet de la ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science, Mme Lucienne Robillard, cet amendement à la Loi vise à refléter davantage la synergie entre les milieux externe et interne, à resserrer les liens déjà existants... Quant aux principaux critères qui guident le conseil exécutif lors de la nomination de représentants socio-économiques au C.A. de l'UQAM - ainsi que sur les conseils des autres universités et organismes relevant de ce ministère - ils sont essentiellement au nombre de trois: la compétence, l'intérêt et la disponibilité. Cependant, note M. Saint-Pierre, quand vient le temps de puiser dans la banque de candidatures constituée à cette fin à la suite de la con-

sultation auprès des groupes, la ministre s'efforce d'assurer un juste équilibre avant de formuler une recommandation: entre les divers secteurs d'activité, les hommes et les femmes, etc.

Donc, si le principe d'une large consultation auprès des milieux sociaux, culturels, des affaires et du travail reste intact, les modalités diffèrent sensiblement. Compte tenu de cette évolution, cela pose la question de la représentativité des "socio-économiques" au C.A. de l'UQAM, eu égard à l'intention du législateur. Cela pose également la question de leur rôle véritable, du poids de leurs interventions au fil des ans sur la dynamique interne des prises de décisions institutionnelles et de l'impact prévisible de leur présence nouvellement accrue.

Pour réfléchir à ces questions, nous avons recueilli des témoignages complémentaires visant à jeter un double éclairage sur cette réalité: l'un interne, l'autre externe.

A l'interne, les archives de l'UQAM révèlent que parmi les membres actuels de la direction de l'Université, les deux "doyens" - si l'on peut dire - du Conseil d'administration sont le recteur Claude Corbo qui y siège à divers titres depuis octobre 1979, et Mme Florence Junca-Adenot, vice-rectrice à l'administration et aux finances, nommée au C.A. en juillet 1980 alors qu'elle était vice-rectrice aux communications. Nonobstant les fonctions-clé que ces personnes occupent présentement et ont occupé dans l'Université, il s'agit par ailleurs de témoins privilégiés de l'histoire institutionnelle, le premier étant un des membres fondateurs de l'UQAM, la seconde emboitant le pas dès 1971. C'est à ce titre que le journal L'UQAM les a rencontrés.

Quant à la perception qu'ont les socio-économiques de leur propre fonction au C.A. en regard de l'évolution de l'UQAM, nous avons sollicité les vues de deux personnes qui y ont joué successivement un rôle de pre-

mier plan: M. Pierre Jeannot, directeur-général de l'I.A.T.A. (Association du transport aérien international), qui fut un compagnon de route indéfectible de l'Université pendant plus de 20 ans, notamment à titre de président du Conseil d'administration de 1972 à 1978, puis de président-fondateur de la Fondation de l'UQAM de 1979 à 1992; et M. Gaétan Couture, vice-président et directeur-général de Place Desjardins Inc., qui a exécuté deux mandats complets au C.A. de l'UQAM de 1987 à 1993, assumant diverses responsabilités, dont la vice-présidence du conseil et la présidence du comité d'étude sur le fonctionnement administratif de l'Université.

Aux uns et aux autres, nous avons posé des questions semblables. Si les perceptions diffèrent parfois, elles se rejoignent sur un point important: le bilan qu'ils font de l'apport des représentants socio-économiques au développement institutionnel est positif, incontestablement.

LES MEMBRES SOCIO-ÉCONOMIQUES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le C.A. de l'UQAM compte présentement quatre représentants des milieux socio-économiques:

- **M. Claude Garcia**, président du C.A. de l'UQAM; vice-président exécutif et chef de l'exploitation de la compagnie Standard Life. Commence un second mandat.
- **Mme Jocelyne Pelchat**, vice-présidente du C.A. de l'UQAM; associée principale chez Pelchat, Morin et associés - firme de communicateurs-conseils. Commence un second mandat.
- **M. Jean-Claude Villiard**, vice-président principal de SNC-Lavalin International. Termine un premier mandat.

- **M. René Lopez**, président d'Alcatel Alstham Canada Inc. Commence un premier mandat.

Le cinquième poste de représentant des milieux sociaux, culturels, des affaires et du travail au sens de la loi de l'U.Q. est présentement vacant à la suite de la démission de M. Jean Guilbault, nommé juge à la Cour supérieure.

Sans être des membres socio-économiques du C.A. au sens de la loi, les personnes suivantes sont également de l'externe;

- **M. Pierre Leduc**, directeur général du Collège de Maisonneuve, représentant des cégeps.

- **M. Serge Rémillard**, premier vice-président de la caisse de dépôt et placement du Québec, représentant des diplômés.

Au total, dix-neuf représentants socio-économiques (au sens strict de la loi) ont siégé au C.A. depuis la création de l'UQAM. Outre les personnes précitées:

- **M. Hervé Belzile**, compagnie d'assurance l'Alliance. Au C.A. de l'UQAM de 1969 à 1971.
- **M. Marcel Laurin**, notaire et maire de Ville Saint-Laurent. De 1969 à 1973.

- **M. Maurice Chartrand**, Revue Commerce. En 1969 et 1970.
- **M. Pierre Jeannot**, président d'Air Canada. De 1971 à 1978.
- **M. Edmond-D. Pinsonnault**, Canadien National. De 1971 à 1975.
- **M. Georges E. Marchand**, Firme Price Waterhouse. De 1975 à 1977.
- **M. Roger Martin**, Sidbec et Domtar. De 1975 à 1977.
- **M. Charles A. Poissant**, Firme Thorne Riddell. De 1977 à 1983.
- **M. Philippe Malo**, Services auxiliaires, Cité de la santé de Laval. De 1978 à 1984.

- **M. Raymond A. Reid**, Fiducie du Québec. De 1982 à 1988.
- **M. Pierre Goyette**, Banque d'épargne de la Cité du district de Montréal. De 1984 à 1990.
- **M. Fernand Daoust**, Fédération des travailleuses et travailleurs du Québec. De 1984 à 1990.
- **M. Gaétan Couture**, premier vice-président, Fédération des caisses populaires Desjardins de Montréal et de l'Ouest-du-Québec. De 1987 à 1993.
- **M. François Sénécal-Tremblay**, ex-président de S.E.C.A.L. (Alcan). De 1990 à 1993.

REGARD DE L'UQAM SUR LES SOCIO-ÉCONOMIQUES

Pour actualiser le dossier de la représentation socio-économique au Conseil d'administration de l'UQAM, rien de tel que de référer au plan directeur 1992-1996. Or le préambule nous renvoie d'emblée à la nécessité "de prendre ancrage sur sa tradition à la fois jeune et vigoureuse", et à la mission qui a présidé à sa fondation. Le recteur Dorais qualifiait celle-ci de contestataire. Et il percevait la présence de représentants socio-économiques aux diverses instances institutionnelles comme un indice d'ouverture sur le monde de l'Université (voir introduction page 1). Qu'en est-il dans les faits? En quoi les représentants socio-économiques ont-ils contribué à la réalisation de cette mission de l'Université, telle qu'énoncée par ses concepteurs?

La vraie nouveauté introduite en 1969, rap-

tivement fidèle à ses ambitions de départ, accueillant et intégrant les représentants socio-économiques au Conseil d'administration et à ses diverses instances. L'ambition initiale de l'UQAM n'est pas totalement satisfaite. Par exemple, la participation socio-économique dans divers modules n'est pas constante. Mais sur une période de vingt-cinq ans, la société change, les attentes évoluent, de même que la situation économique. Les institutions vieillissent plus ou moins à l'image des êtres humains: avec le temps s'accroissent leurs défauts et leurs qualités. Parmi ses qualités, notons sa perméabilité au milieu. Quant à ses défauts, ce sera pour une autre discussion...

Le recteur Dorais, note la vice-rectrice Junca-Adenot, annonçait une uni-

versité critique, novatrice vis-à-vis des savoirs et des formes

le rôle important joué par Pierre Jeannot, alors que l'Université traversait une période plutôt tumultueuse; les socio-économiques, pour peu qu'ils restent assez longtemps, se révèlent des témoins privilégiés de l'UQAM, et ses fidèles défenseurs à l'externe. Leur implication généreuse dans plusieurs secteurs a par ailleurs aidé à mettre le doigt sur des besoins non desservis au Québec, à développer de nouveaux créneaux, à élaborer un certain nombre de programmes originaux: dans le domaine immobilier, en gestion et intervention touristiques, en art, en travail social, pour en citer quelques-uns. Quant à la crainte d'une omniprésence des socio-économiques dans l'orientation donnée à la formation, elle s'est avérée non fondée: l'autonomie universitaire n'a pas été remise en cause par leur insertion dans l'Université.

Si la loi prévoit la participation de représentants socio-économiques aux Conseils d'administration de diverses institutions d'enseignement - dont l'UQAM -, elle est silencieuse sur le rôle que l'on attend d'eux. Comment définir ce rôle? Et mesurer leur apport à la vie institutionnelle via leur implication au C.A.? Peut-on parler d'une évolution de ce rôle au fil des ans?

Tout dépend des dossiers, constate le recteur Corbo. Sur les questions de nature purement académique, ils sont très prudents dans leurs interventions. Ce ne sont pas des spécialistes, et ils ont tendance à faire confiance au processus décisionnel lié au fonctionnement des instances académiques. Dans d'autres domaines, ils sont au contraire beaucoup plus actifs, et leur rôle est précieux: sur le processus de vérification financière interne, le mode de gestion, les grands projets de développement immobilier, etc.. Ces derniers dossiers les intéressent tout particulièrement, plusieurs ayant une expertise professionnelle dans ce champ d'activité. Ils formulent des observations sur les améliorations nécessaires, questionnent les procédures et les pratiques administratives, suggèrent les changements souhaitables ou confir-

ment la pertinence de ceux envisagés, scrutent à la loupe les projets de contrat, attirent l'attention sur les imprécisions... En général, les dossiers sont bien montés et ils donnent le feu vert. On peut alors compter sur leur appui. L'évolution au fil des ans? Comme ils sont plus nombreux, on sent davantage leur présence au conseil; mais il n'y a pas beaucoup de votes de complaisance qui s'y prennent: lorsqu'une décision fait l'objet d'un vote unanime, c'est à l'unanimité de tous ses membres. Et cela indique que le travail a été bien fait. Les représentants socio-économiques développent ainsi beaucoup d'attachement à l'UQAM: ils sont fiers de ses réalisations et s'inquiètent de ses problèmes.

Au chapitre de la programmation, estime la vice-rectrice Junca-Adenot, les socio-économiques restent présents à des niveaux différents. Leur rôle a possiblement évolué comme suit: initialement, ils aidaient l'UQAM à être novatrice. Aujourd'hui, sans doute sont-ils davantage intéressés aux résultats: comment les diplômés sont perçus dans la société, leur accueil sur le marché du travail, etc.. Évolution également de leur rôle au C.A.: la loi ne précisant pas leur mandat en terme de contenu, ils l'ont défini eux-mêmes en fonction de ce qu'ils étaient et de ce qu'ils croyaient, assumant sur une base volontaire certaines responsabilités selon leurs champs d'intérêts respectifs, intervenant là où ils estimaient pouvoir être le plus utile. C'est ainsi que Gaétan Couture, par exemple, a accepté la présidence du comité sur le fonctionnement administratif de l'UQAM, étant donné son expérience d'universitaire. Depuis 1989, les membres socio-économiques sont plus nombreux et sont tous plus ou moins rattachés aux milieux économiques. Leurs interventions sont en conséquence plus fréquentes; et si elles se font avec moins de précision dans les dossiers académiques, elles sont au contraire précises et pertinentes dans les grands dossiers administratifs, budgétaires et financiers: ces derniers ont été très lourds financièrement ces six ou sept dernières années, de quoi inquiéter à juste titre les membres du C.A.. La dynamique qui s'en-

suit est intéressante, bien qu'exigeante. Elle oblige les cadres supérieurs de l'UQAM à être très explicites sur les grandes décisions à prendre, les enjeux et les risques appréhendés. Par contre, cette dynamique en fait d'excellents défenseurs à l'externe, surtout lorsqu'ils restent pour deux mandats: à titre d'administrateurs, ils ont la tâche d'expliquer si oui ou non l'UQAM est une bonne université, et si elle est bien gérée...

Le plan directeur de l'UQAM réfère aux représentants socio-économiques, mais sans les désigner comme tel; il est plutôt question de partenariat. On parle moins d'une troisième mission officielle de l'Université que d'une "interpénétration de l'UQAM et de la société": les services aux collectivités y apparaissent comme une manifestation parmi d'autres des formes multiples de cette interaction - coopération internationale, recherche contractuelle, formation sur mesure, etc.. Faut-il y voir autre chose qu'un changement de vocabulaire? Un ajustement dans la mission même de l'institution? En d'autres termes, l'expression "enseignement, recherche et création, et services aux collectivités" résume-t-elle encore adéquatement la raison d'être de l'UQAM?

L'expression services aux collectivités, selon le recteur Corbo, désigne deux choses distinctes. D'abord, une attitude d'ensemble - qui n'est pas exclusive à l'UQAM - d'une Université désirant assurer le développement de l'enseignement, la recherche et la création, non seulement à partir de la seule dynamique interne, mais aussi en fonction des attentes du milieu: on tente de développer les grandes activités d'enseignement et de recherche en exploitant ces attentes, tout autant que la dynamique inhérente au corps professoral. Par ailleurs, là où l'UQAM a vraiment innové, c'est en donnant des moyens à des groupes - par opposition à des personnes - traditionnellement desservis par les universités: d'où l'identification d'une mission spécifique, la création d'un comité



M. Claude Corbo

pelle le recteur Corbo, fut moins la représentation socio-économique au C.A. qu'ailleurs dans l'institution, aux conseils de module notamment. Sa double structure révélait une conception de l'Université plus perméable à son environnement socio-économique, plus près des besoins et des attentes des milieux à desservir. En ce sens, l'UQAM est restée rela-

pédagogiques; et un des moyens d'y parvenir était l'implication des milieux externes. Or, le premier lieu de cette implication fut le secteur de la programmation: c'est la première fois qu'une université québécoise rattachait à sa programmation, exception faite du domaine de la formation strictement professionnelle, des représentants socio-économiques. L'effet fut très positif pour l'UQAM. Par exemple,

des services aux collectivités, l'élaboration de protocoles structurés... Outre le développement des personnes, l'institution répond ainsi aux besoins de ces groupes

vraient d'ailleurs se sentir investis de cette importante mission dans leurs domaines d'activités respectifs: tant les cadres et les professeurs que les employés. L'Université n'existe-t-elle pas précisément pour être au service de toute la collectivité? Et pour mettre les connais-

aux étudiants d'ailleurs: plus ils paient cher la formation qu'ils reçoivent, plus ils posent des questions et nous poussent dans le dos. Il faut donc trouver un équilibre entre l'autonomie universitaire et les besoins du milieu, concilier l'intérêt interne et l'intérêt externe. Et c'est très bien ainsi.

la nécessité de mieux expliquer les dossiers. Par ailleurs, dans les débats internes, ces personnes apportent un éclairage intéressant, différent de celui du corps professoral: soit qu'elles confirment ce qu'on pense, soient qu'elles l'enrichissent. Il est frappant de constater qu'au terme de leur mandat, les représentants socio-économiques ont tous apprécié leur expérience, et partent avec une vision beaucoup plus juste et plus positive de l'Université. Pour l'institution, il s'agit là d'un atout important: cela en fait des ambassadeurs précieux à l'externe.

Malgré les diverses modifications apportées au fil des ans à l'article 32 de la Loi de l'U.Q., le principe d'une consultation auprès des groupes sociaux, culturels, des affaires et du travail, préalable aux nominations socio-économiques, reste intact. Il traduit l'apparente volonté du législateur de s'assurer de leur représentativité. Pourtant, ce dernier vient de récupérer le processus de consultation auprès des groupes, et de resserrer le mode de nomination de ces personnes. Considérant la composition actuelle du Conseil d'administration et l'intention avouée du législateur, les citoyens sont-ils équitablement représentés par les membres socio-économiques? Peut-on parler d'une sur-représentation des milieux de l'entreprise par rapport aux autres groupes?

Dans les faits, constate le **recteur Corbo**, il y a sept personnes de l'externe - et non cinq, et elles proviennent de milieux relativement diversifiés: des cégeps, des assurances, de l'ingénierie, des communications et relations publiques, de la caisse de dépôt et de placement... Jusqu'à tout récemment, le mouvement Desjardins était également représenté (M. Gaétan Couture), de même les milieux professionnels (Me Guibault, récemment nommé juge). Actuellement, le monde syndical est absent du Conseil d'administration, mais il faut dire que c'est là un rôle délicat pour les dirigeants syndicaux puisqu'ils sont appelés à y exercer, dans une certaine mesure, une fonction patronale. Et puis, il n'est pas toujours facile de recruter les personnes pressenties pour assumer de telles responsabilités: plusieurs ont de sérieux problèmes de disponibilité, assumant déjà de lourdes tâches dans leurs milieux respectifs. Or, la participation au C.A. de l'Université n'est pas une sinécure. Les membres socio-économiques donnent gracieusement de leur temps et de leur énergie pour aider à gérer un service public: dix réunions par an qu'il faut préparer, une somme imposante de documents qu'il faut lire; ces personnes sont en outre appelées à siéger aux divers comités du conseil (exécutif, vérification,

En juin 1989, au moment même où l'UQAM accède au statut d'Université associée, le Gouvernement amende l'article 32 de la Loi de l'U.Q., et porte de trois à cinq le nombre de membres socio-économiques au C.A.. Il modifie par la même occasion la procédure de consultation des groupes relevant jusque-là de l'Université du Québec, pour y substituer la sienne: l'Assemblée des Gouverneurs - et du même coup l'UQAM - perd alors son pouvoir de recommandation quant à la représentation socio-économique. Comment interpréter cette décision du gouvernement? Est-ce le prix à payer pour une plus grande autonomie? Leur présence accrue au conseil modifie-t-elle l'équilibre des forces quant aux grands enjeux institutionnels?

Il n'y a pas de lien entre les modifications apportées à la Loi de l'U.Q. et le statut d'Université associée de l'UQAM, estime le **recteur Corbo**: la mise à jour de la Loi et le nouveau mode de nomination des membres socio-économiques visent non seulement l'UQAM, mais toutes les universités du réseau U.Q.. Et cela ne nous empêche nullement de faire des suggestions informelles à la ministre responsable, qui sont généralement bien accueillies. Le Gouvernement a décidé de modifier la composition du Conseil d'administration en augmentant le nombre de représentants du milieu, comme il l'a fait dans les cégeps. Ce choix politique du législateur peut faire l'objet de plusieurs interprétations: veut-il réduire l'influence interne? ou augmenter l'influence de la société au sein de l'Université? Quoiqu'il en soit, le C.A. compte dorénavant seize membres votants, dont sept sont sans lien d'emploi avec l'Université. En regard du fonctionnement institutionnel, leur présence accrue entraîne

sances qu'elle développe à sa disposition? Bien entendu, la notion de services aux collectivités, dans son sens plus traditionnel, a toujours sa raison d'être, et le concept actuel est loin de la faire disparaître. Au contraire, il l'élargit, l'enrichit; les deux notions ne sont pas antinomiques, mais complémentaires. Pour désigner cette nouvelle réalité, l'expression partenaire est tout à fait appropriée; elle dénote l'intérêt de deux parties qui se disent: on va travailler ensemble, s'entraider, ce qui permettra de concrétiser des projets et des objectifs qu'il serait impossible d'atteindre en restant isolés. La formation sur mesure, le Protocole UQAM-CSN-FTQ, la contribution de l'Université au développement du centre-ville, des projets de partenariat tels que l'Agora de la danse, en sont autant de manifestations. À cet égard, l'UQAM a un rôle très important à jouer et elle le joue bien, sauf peut-être dans certains secteurs: les grands débats d'idée, les débats de société... Il est par ailleurs vrai que l'Université doit garder une certaine autonomie dans la production des connaissances et la réalisation de sa mission fondamentale. Cependant, elle est redevable à une société qui demande des comptes de plus en plus, tout comme

par diverses activités de formation, de recherches ponctuelles, de transfert des connaissances, etc.. Au fil des ans, dans le cadre plus général des services aux collectivités, l'Université a également développé des activités de formation sur mesure, de recherche contractuelle, de coopération internationale: autant d'initiatives traduisant cette volonté d'un développement universitaire qui n'obéisse pas à la seule logique disciplinaire. Or, c'est précisément le rôle des représentants socio-économiques de véhiculer les attentes et les besoins du milieu au sein de l'Université. Ce sont des gens très "branchés", capable de donner l'heure juste quant aux attentes de la société en général et des divers groupes sociaux. Au C.A., tout comme aux conseils de module et au comité des services aux collectivités, ils apportent une contribution utile et éclairante, tout à fait positive.

Au-delà des mots, soutient la **vice-rectrice Junca-Adenot**, l'UQAM, en concrétisant sa troisième mission, a donné un contenu à l'expression services aux collectivités qui s'avère beaucoup plus large que dans son acception initiale, plus noble et plus généreuse aussi. Tous de-



Mme Florence Junca-Adenot

REGARD DES SOCIO-ÉCONOMIQUES SUR L'UQAM

La Loi de l'U.Q. précise le nombre de représentants des milieux sociaux, culturels, des affaires et du travail siégeant au Conseil d'administration de l'UQAM. Elle énonce également le mandat général du C.A., mais elle est silencieuse sur le rôle qui échoit plus spécifiquement à ses membres socio-économiques. Comment définir ce rôle en regard des trois missions fondamentales de l'Université - enseignement, recherche et création, services aux collectivités?

Selon **M. Pierre Jeannot**, un membre du Conseil d'administration doit être d'abord un membre à part entière de ce

de leur plus grand épanouissement, etc.. Or, un membre socio-économique aborde ces questions avec un esprit essentiellement pratique; il vient souvent des milieux d'affaires où le quotidien est important, où il est impératif d'enregistrer des résultats concrets. En soit, une telle approche est utile dans un cadre universitaire où on a parfois tendance à rêvasser; ce qui est d'ailleurs tout à fait normal, puisque l'Université est un lieu où on doit pouvoir réfléchir et se développer sans être soumis aux mêmes contraintes que le monde des affaires. Toutefois, il faut conserver un certain réalisme, et les membres socio-économiques sont là pour le rappeler: l'institution n'a pas que des contributions théoriques à apporter à cette société, mais aussi des

L'UQAM - comme les autres universités - est largement subventionnée à même les fonds publics: **M. Gaëtan Couture** croit donc que la nomination de représentants externes au C.A. reflète l'intention du législateur d'assurer, par leur intermédiaire, la sauvegarde des intérêts des payeurs de taxes. C'est là leur rôle premier à son avis: leur nomination par décret ministériel, l'augmentation du nombre de membres socio-économiques en 1989, sont autant d'indices à l'appui de cette interprétation. Par ailleurs, le C.A. étant l'organe décisionnel de dernier recours, la présence de ces personnes permet de meilleures prises de décision: ne vivant pas les problèmes institutionnels au quotidien, elles disposent d'un certain recul, et assurent une plus grande objectivité aux échanges qui les précèdent, réduisant par la même occasion les risques potentiels de conflits d'intérêts.

Dans tous les organismes publics et parapublics, ce sont souvent les mêmes personnes qui, dans un grand nombre de dossiers, siègent aux instances et prennent les décisions. D'où l'importance de la nouvelle politique sur les conflits d'intérêts, élaborée sur recommandation du comité de vérification du C.A. (qu'il présidait), inspirée d'incidents fâcheux survenus à l'U.Q.T.R. et dans certains hôpitaux: à ce jour, il n'y a pas eu d'abus à l'UQAM, et l'institution a été très bien gérée; elle devait donc se donner les moyens de préserver cet acquis. Quant à l'aide que peuvent apporter les membres socio-économiques à l'Université, elle est tributaire de leur profil académique et de leur expérience professionnelle. Leur présence accrue au C.A. est un avantage: cela amène à sa table des personnes ayant des expériences enrichissantes et diversifiées, tout en lui donnant une plus grande visibilité à l'externe.

L'évolution de l'UQAM au fil des ans, en regard de sa triple mission, telle que perçue par un membre socio-économique siégeant au C.A.?

Force est de constater une très grande évolution, affirme **M. Pierre Jeannot**.

Au départ, l'accent fut mis délibérément sur l'idéal d'une Université centre-ville, démocratique, ouverte, où on ne se contentait pas d'admettre la clientèle habituelle des "fils à papa" comme dans les universités traditionnelles: c'était l'Université de la deuxième chance, celle où l'on insistait davantage sur les critères d'accessibilité que sur des règles strictes d'admissibilité. Or, en misant d'abord sur ce principe, l'UQAM ne s'assurait pas forcément d'une excellente qualité puisqu'elle ne faisait pas de triage au démarrage. Quant au corps professoral, il ne voulait pas nécessairement suivre le même chemin que les autres, et explorait des champs d'action inédits, introduisant beaucoup d'innovations dans l'enseignement. La structure universitaire était nouvelle également, basée sur les modules et les départements en lieu et place des facultés. Donc, un enseignement novateur, de nouveaux champs d'étude, une nouvelle population étudiante et de nouvelles structures: c'était beaucoup de changements à la fois qu'il fallait introduire très rapidement. En rétrospective, on peut faire le constat que finalement, c'était trop d'innovations en trop peu de temps. En contrepartie, cela a attiré, tant chez les professeurs que chez les étudiants, des éléments extrêmement dynamiques qui voulaient changer, bouger: peut-être trop également... Tout ça devenait très difficile à gérer, d'autant plus que l'administration elle-même était nouvelle et inexpérimentée. Résultats: l'UQAM connut des débuts difficiles, voire pénibles, dans une période socialement mouvementée qui incitait les jeunes à la contestation (Berkeley, Nanterres...). On est donc partis de loin. Le rôle des socio-économiques consistait surtout, à cette époque, à donner un minimum de crédibilité à une institution que d'aucuns qualifiaient de farfelue. Il fallait expliquer qu'il s'agissait d'une Université en train de se définir, qu'elle avait besoin de temps pour établir sa propre crédibilité, pour tracer son propre chemin. Aujourd'hui, l'Université a acquis une réputation de stabilité; elle est reconnue pour la qualité de son corps professoral et de ses diplômés; elle a développé un grand nombre de disciplines, sans doute de façon

plus conventionnelle qu'au point de départ: l'UQAM a fait tout ce chemin en vingt-cinq ans! Évidemment, on est passé d'une Université très différente des autres à une Université qui correspond peut-être davantage à ce qu'on attend d'une telle institution aujourd'hui. Les gens se sont assagis également, ils ont appris... Il y a donc eu une évolution considérable: vers la fin des années 1970, l'accent fut mis sur la stabilité, et cette stabilité a permis à la direction actuelle de miser sur une amélioration de la qualité.

Au cours des six ou sept dernières années, de constater **M. Gaëtan Couture**, il y a eu une évolution qualitative particulièrement remarquable au chapitre de la recherche: on sent ce grand désir de l'UQAM de devenir une institution où prime l'excellence, afin d'attirer d'importants fonds de recherche, les meilleurs professeurs-chercheurs, etc.. Quand vient le temps de recruter de nouveaux membres du corps professoral, on applique d'ailleurs les critères les plus rigoureux, inspirés des standards les plus élevés. Cette préoccupation d'aller chercher les meilleures ressources en enseignement-recherche est notable: l'Université est en bonne voie de ce côté. Là où il faut constater une lacune, à l'UQAM comme dans les autres grandes universités montréalaises, c'est au chapitre des services aux collectivités; cette notion devrait être élargie pour y intégrer les grands débats de société, pour assurer une plus grande implication communautaire de l'institution universitaire. Celle-ci donne un peu l'impression d'être au-dessus de la mêlée: rarement vient-elle à l'appui de grands mouvements sociaux, rarement s'immisce-t-elle dans les débats sur la langue, la culture, le suicide des jeunes, le décrochage scolaire... Pourtant, l'Université est capable d'une certaine objectivité; elle pourrait contribuer à faire avancer les débats lorsqu'ils sont trop polarisés. À l'heure actuelle, on a plutôt l'impression que les universités restent dans leurs cages dorées, blotties contre des coussins ouatés, bien au-dessus de la bataille: elles devraient y plonger de temps à autre! Un plus grand engagement des universités



M. Pierre Jeannot

apports concrets, tant économiques qu'intellectuels, artistiques et sociaux... Autre rôle des représentants socio-économiques: celui de modérateurs et de conciliateurs. Ce rôle fut particulièrement important dans les années 1970 où siégeaient au C.A. de l'UQAM des éléments assez radicaux, alors qu'il existait d'importantes tensions entre l'administration et les syndicats; les débats ayant souvent tendance à se polariser dans des rhétoriques ou des positions philosophiques inconciliables, les membres externes apportaient une contribution utile en aidant à trouver des compromis et des solutions "manageables".

conseil, i.e. porter le chapeau de l'institution; il doit donc agir, dans les prises de décision et l'évaluation des propositions qui lui sont soumises, avec le recul, la sagesse et l'expérience qui échoient à une telle personne, en visant principalement le bien de l'Université. Et à cette fin, il doit en épouser la cause. De façon plus spécifique, l'apport d'un représentant socio-économique est coloré par sa vision externe de la "boîte", par sa conception du rôle que doit jouer une université au sein des sociétés québécoise et canadienne: en matière de formation des personnes qui en assumeront le leadership, en matière de recherche également en vue



dans la société est nécessaire: à force de ne pas trop se mouiller, elles risquent de perdre contact avec la réalité, ce qui éventuellement se reflètera sur la formation qu'elle dispense.

Comment qualifier l'apport des membres socio-économiques à la vie institutionnelle? Ont-ils véritablement un poids dans l'Université? Quel en est l'importance?



M. Gaétan Couture

L'importance ne fait aucun doute, estime **M. Pierre Jeannot**, et ce dans plusieurs domaines. En plus de rappeler de temps à autre certaines dimensions pratiques et concrètes qu'il convient de donner à l'orientation et à la formation universitaires, les socio-économiques jouent un rôle majeur relatif à la crédibilité de l'institution, en particulier du côté des diplômés de l'UQAM. La réputation des universités se bâtit sur une très longue échelle à partir, finalement, de la qualité de ses diplômés. Or, celle-ci se mesure largement en fonction de ce que ces derniers parviennent à accomplir dans la société; aussi, l'institution a tout intérêt à attirer au Conseil d'administration ou à la Fondation de l'UQAM, en vue des collectes de fonds, des candidatures prestigieuses qui sont également ses propres

diplômés: présidents de grandes "boîtes", scientifiques ou littéraires de renom, autres personnes qui ont fait leur marque dans la société... Leur réussite témoignant en quelque sorte de la qualité de la formation qu'ils ont reçue, on est en présence d'une sorte de cercle vicieux: les diplômés de l'Université, devenus des membres socio-économiques importants, y reviennent à ce titre et, dans une espèce de retour à u x

sources, contribuent à leur tour à parfaire la réputation de l'institution qui les a formés. Il en va ainsi dans toutes les universités. La situation était plus difficile du temps où l'UQAM n'avait pas encore de diplômés sur le marché du travail: certains membres socio-économiques ont contribué à pallier ce handicap en adoptant en quelque sorte l'institution, en lui prêtant leur nom, leur crédibilité, leur compétence et leur expérience, en agissant, au fond, comme s'ils en étaient eux-mêmes diplômés...

Cette question soulève indirectement celle de la représentativité des membres socio-économiques au Conseil d'administration; malgré une forte représentation des milieux d'affaires au C.A. de l'UQAM, explique **M. Gaétan Couture**, il faut bien reconnaître que ceux-ci sont les plus grands supporteurs de l'Université: ce sont eux qui

embauchent les diplômés, eux qui contribuent à la Fondation de l'UQAM, etc.. Nonobstant la volonté du législateur au chapitre de la représentation socio-économique, il y a aussi l'intérêt de l'Université: pour assumer cette fonction, il faut d'abord rechercher des personnes qui représentent bien la société d'aujourd'hui, qui sont au courant des grands problèmes, des grands courants qui la traversent. Or, une telle personne peut venir de n'importe quel milieu; le mouvement Desjardins, par exemple, tient compte de la dimension humaine dans les dossiers qu'il traite. D'ailleurs, aux C.A. de divers organismes, y compris celui du Fonds de solidarité (où il a siégé), il n'y a pas tant de différence, dans les faits, entre les représentants des milieux sociaux, économiques, financiers, etc.: on fait fausse route à trop vouloir segmenter la société dans des catégories rigides. Ainsi, les personnes émanant des milieux d'affaires ne sont pas désincarnées; elles vivent aussi des problèmes personnels, familiaux, sociaux; elles ont aussi des principes: il n'est pas nécessaire d'être écolo pour se préoccuper d'environnement. Indépendamment de ces considérations, le Conseil d'administration de l'UQAM s'est révélé très dynamique, regroupant une assez grande diversité de gens - tant chez les professeurs que chez les représentants socio-économiques, ce qui a enrichi les débats de plusieurs courants de pensée.

Quel bilan un membre socio-économique qui a siégé plusieurs années au Conseil d'administration de l'UQAM peut-il tirer de cette expérience, tant aux plans personnel que professionnel?

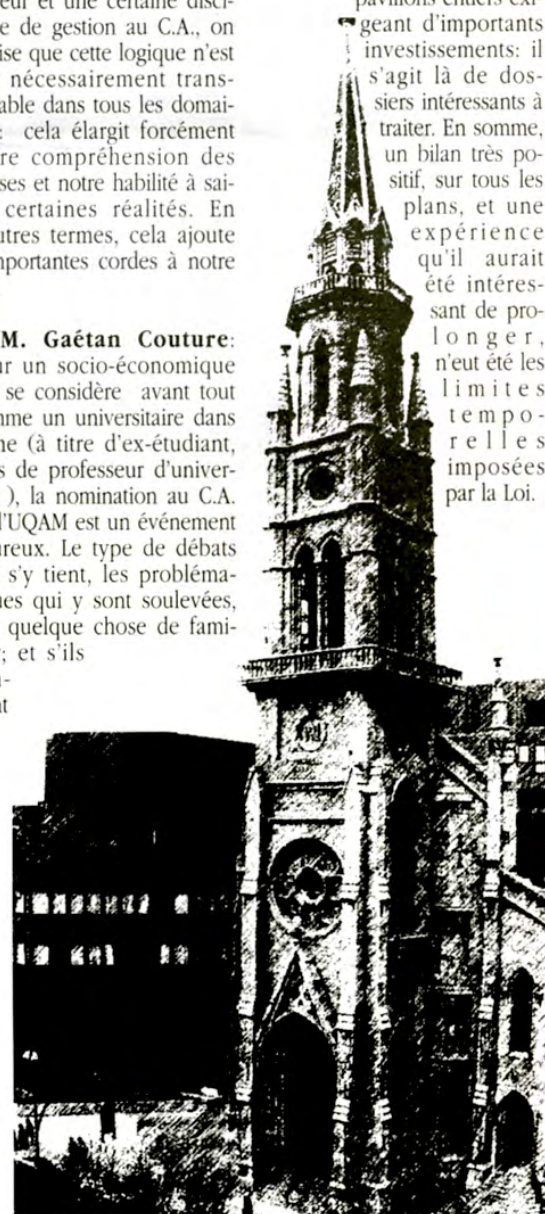
M. Pierre Jeannot: Il s'agit d'une expérience très enrichissante qui élargit beaucoup nos horizons. Les membres socio-économiques arrivent au C.A. de l'UQAM avec leur propre bagage, leurs schèmes de références. Or, l'Université présente un cadre

totallement différent, où les gens opèrent en vertu d'autres critères et d'autres objectifs, sans doute moins axés sur le court terme et le quantitatif. C'est intéressant d'évoluer et de fonctionner, du moins pour une partie de son temps, dans un environnement qui répond à d'autres valeurs, d'autres schèmes de référence. Du coup, les échanges qui s'ensuivent sont enrichissants de part et d'autre. On donne beaucoup, mais on reçoit également. D'autre part, il est extrêmement satisfaisant d'avoir l'impression d'être en train de bâtir quelque chose d'important; de pouvoir se dire que l'on contribue à créer une nouvelle entité intellectuelle appelée à jouer un rôle majeur dans notre société. Ce n'est quand même pas tous les jours que l'on construit une nouvelle université! Au plan professionnel, on apprend beaucoup; car si on tente d'insuffler une certaine rigueur et une certaine discipline de gestion au C.A., on réalise que cette logique n'est pas nécessairement transposable dans tous les domaines: cela élargit forcément notre compréhension des choses et notre habileté à saisir certaines réalités. En d'autres termes, cela ajoute d'importantes cordes à notre arc.

M. Gaétan Couture: Pour un socio-économique qui se considère avant tout comme un universitaire dans l'âme (à titre d'ex-étudiant, puis de professeur d'université), la nomination au C.A. de l'UQAM est un événement heureux. Le type de débats qui s'y tient, les problématiques qui y sont soulevées, ont quelque chose de familial; et s'ils rendent

parfois impatients certains représentants des milieux externes, ces discussions sont intéressantes précisément parce que les questions sont vidées, parce qu'on va au fond des choses... Les membres socio-économiques peuvent alors apporter leur expérience, véhiculer une certaine vision des choses; et l'institution reconnaît cette contribution en leur confiant diverses responsabilités (entre autres, dans son cas, les nominations à la vice-présidence du C.A., à la présidence du comité sur le fonctionnement administratif de l'UQAM...). De telles nominations ne passent d'ailleurs pas inaperçues dans le milieu, ce qui indique à quel point l'UQAM est devenue une institution respectée. Dans un autre ordre d'idée, c'est une chance d'avoir pu siéger au Conseil d'administration d'une université à une période où elle construit beau-

coup, y compris des pavillons entiers exigeant d'importants investissements: il s'agit là de dossiers intéressants à traiter. En somme, un bilan très positif, sur tous les plans, et une expérience qu'il aurait été intéressant de prolonger, n'eût été les limites temporelles imposées par la Loi.



LE COMITÉ DES SERVICES AUX COLLECTIVITÉS FIDÈLE À SA MISSION PREMIÈRE...

Juin 1979: après dix années d'existence, l'UQAM confirmait sa vocation d'Université démocratique et populaire, et créait un précédent en milieu universitaire: elle se dotait formellement d'une nouvelle mission axée sur les services aux collectivités, dis-

de l'utilisation de ses ressources humaines, scientifiques et techniques, par le développement de nouveaux modes d'appropriation des ressources éducatives et scientifiques et une plus large diffusion du savoir.

Les collectivités visées prioritairement par cette mission? Groupes populaires et syndicaux, comités de citoyens, associations à but non lucratif poursuivant des objectifs de développement à caractère économique, social, communautaire ou culturel... Bref, ces milieux qui, traditionnellement, n'ont pas eu accès aux ressources universitaires, et qui en attendaient non pas des diplômes, mais un support à la "promotion collective" de leurs membres, par la transformation des conditions socio-économiques de leur environnement.

Un comité des services aux collectivités fut institué à cette fin, formé pour moitié de représentants des milieux externes (voir encadré page 2). Comment se porte-t-il après quinze ans, dans une Université qui aujourd'hui, mise peut-être moins sur sa différence et davantage sur son excellence?

M. Michel Lizée, responsable intérimaire des services aux collectivités, trace le bilan suivant: *En 1979, l'UQAM faisait le pari de développer un véritable partenariat avec les groupes communautaires, les syndicats et les groupes de femmes, de partager avec eux la gestion de ces activités, et de réaliser ainsi des projets de formation et de recherche de qualité. Il est clair que le pari a été tenu!* Voici comment.

Trois protocoles distincts sont actuellement cogérés avec divers groupes du milieu: UQAM-CSN-FTQ, UQAM-Relais-Femmes et UQAM-CEQ; des démarches sont par ailleurs en cours pour former, avec les groupes populaires, une table commune jouant un rôle analogue. Les comités conjoints qui gèrent ces protocoles sont à la frontière de l'Université et des milieux concernés, agissant comme de véritables courroies de transmission; chacun chapeaute plus spécifiquement les activités de formation ou de recherche de leur secteur respectif.

Au premier pallier, un comité d'encadrement réunit les universitaires participant au projet et les membres du groupe intéressé. Son rôle: vérifier l'adéquation entre l'activité de formation ou de recherche envisagée, et les besoins identifiés; à cette fin,

il s'assure que l'expertise du groupe est prise en compte et mise à contribution.

Ces projets relèvent toutefois, quant à leur approbation et à leur suivi, du comité des services aux collectivités. Ce dernier reçoit les projets, évalue leur pertinence sociale, les réfère aux instances compétentes pour avis quant à leur qualité scientifique et académique lorsqu'il s'agit de recherches, émet directement un avis sur la qualité académique lorsqu'il s'agit de formation, adresse diverses recommandations à la commission des études: sur les dégrèvements à accorder, les priorités triennales de développement des services aux collectivités, etc. De véritables pouvoirs, donc, qui sont exercés paritairement et conjointement avec les groupes externes.

Pour l'année 1993, ces groupes sont: l'Association québécoise de lutte contre la pollution atmosphérique, le Centre de formation populaire, le Centre de recherche sur les relations raciales, la Confédération des organismes familiaux du Québec, la Fédération nationale des associations de consommateurs du Québec, la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec, l'Institut canadien d'éducation aux adultes, Relais-Femmes.

Reste à combler certaines failles, constate Michel Lizée. Ainsi, le caractère multi-ethnique et culturel de la région, ou encore l'environnement, pourraient faire l'objet d'un développement important au chapitre des services aux collectivités; en effet, les groupes concernés font part de besoins considérables, et il y a à l'UQAM un bassin intéressant de ressources professorales partageant un intérêt marqué pour ces questions.

Les services aux collectivités, de conclure M. Lizée, n'en présentent pas moins un certain nombre de caractéristiques qui leur sont spécifiques: les membres des groupes externes n'y sont pas minoritaires, et leurs avis ont en conséquence le même poids que ceux des représentants universitaires; ils véhiculent par ailleurs, au sein de l'UQAM, la vision des organismes qu'ils représentent et non leurs préoccupations personnelles: l'approche est donc plus collective qu'individuelle; et quoiqu'en pensent certains, leur présence à l'Université revêt un intérêt considérable pour l'institution puisqu'elle crée une véritable synergie entre le savoir universitaire et celui des groupes externes: il s'ensuit de part et d'autre un renouvellement des connaissances, des méthodes, des champs d'intérêts... Donc, dans les faits, une véritable ouverture de l'UQAM sur le milieu!



M. Michel Lizée

tincte mais intégrée à celles d'enseignement et de recherche et création. La politique institutionnelle désignait sous ce générique *l'ensemble des activités de l'Université qui favorisent une plus grande démocratisation de l'accès et*

Suite de la page 5

remunération des cadres supérieurs...), de même qu'à la présidence, la vice-présidence, etc.. Par ailleurs, malgré une certaine diversité dans la représentation socio-économique actuelle, sans doute pourrait-on souhaiter une plus grande diversification. L'UQAM ne se gêne pas pour faire des suggestions: bien entendu, c'est le Gouvernement qui nomme, et comme tout Gouvernement, il a tendance à éviter de nommer ses ennemis politiques à de telles instances. Non pas que tous les membres du C.A. soient choisis parmi ses partisans, mais ce sont des personnes qui ont sa confiance. Or, dans la mesure où les représentants socio-économiques sont des

ambassadeurs de l'Université à l'externe, il est important qu'ils aient une bonne réputation et une grande crédibilité au sein de la société, et auprès des pouvoirs publics. Ces personnes doivent avoir, au départ, une sympathie pour l'UQAM, ainsi qu'une volonté de travailler avec et pour elle. A ce jour, l'Université a été bien servie...

L'intention du législateur est clairement exprimée, rappelle la vice-rectrice Junca-Adenot: les représentants socio-économiques doivent provenir des groupes sociaux, culturels, économiques, éducatifs. Or, les membres actuels proviennent surtout des milieux économiques; ils arrivent avec les problématiques qui sont les leurs, souvent celles de l'entreprise: cela

teint forcément les débats. S'agit-il d'une simple coïncidence? Nous saurons davantage à quoi nous en tenir après les prochaines nominations. En principe, compte tenu de la mission de l'Université, on devrait retrouver au C.A. un certain équilibre dans la représentation des grands corps composant la société, car l'Université est au service de tous ces milieux: il faut être très ferme sur cette idée. Sans doute est-il nécessaire, par exemple, que le monde des travailleurs y soit représenté. Heureusement, l'UQAM sera quand même appelée à formuler des suggestions...

Let mot de la fin: les forces et les faiblesses de la contribution des membres socio-économiques à la vie universitaire?

Le recteur Corbo: Le principal problème rencontré en est un de disponibilité, la plupart des représentants socio-économiques ayant des emplois du temps très exigeants. Mais le bilan général de leur participation est largement positif: non seulement celui que fait l'institution de leur contribution, mais également celui qu'ils font eux-mêmes de leur propre expérience à l'UQAM.

La vice-rectrice Junca-Adenot: Les représentants externes ne connaissant pas bien la dynamique interne de l'UQAM, cela oblige les ges-

tionnaires à faire un plus grand travail de conciliation: d'une part, pour expliquer cette dynamique aux membres du C.A., mais aussi pour bien faire comprendre à l'interne les tenants et aboutissants des décisions à prendre. Si un projet bloque au conseil alors qu'il a reçu l'aval des diverses instances, cela risque de créer des vaguelettes. D'où l'importance de bien partager l'information sur les contraintes, les buts visés, etc., tant avec les syndicats et associations qu'avec les représentants des groupes de professeurs siégeant aux instances. Ce processus est plus long, plus exigeant, mais il permet de prendre de meilleures décisions. De toutes façons, les socio-économiques sont là, ils sont plus nombreux, et il faut les impliquer. Nous n'avons pas le choix!