

Document spécial

Le 28 mars 1994

La Direction de l'UQAM juge opportun, dans le contexte actuel, de publier les deux documents qui suivent.

On retrouvera donc, dans le présent document spécial, la reproduction intégrale de la lettre de madame Simone Landry, présidente du SPUQ, adressée au recteur M. Claude Corbo le 22 février ainsi que la réponse de ce dernier en page 2.

Montréal, le 22 février 1994

Monsieur Claude Corbo
Recteur
UQAM

Objet: Processus mis en place pour gérer la décroissance de l'UQAM

Monsieur le Recteur,

Le 16 novembre dernier, vous nous annonciez la création d'un nombre indéterminé de groupes de travail dont le mandat serait de produire divers scénarios devant permettre à l'UQAM de faire face aux compressions budgétaires décrétées par le gouvernement québécois dans le sillage de la loi 198. Ce n'est que la semaine dernière que, à l'instar des autres syndicats et associations de l'UQAM, nous avons reçu la liste des groupes de travail mis en place.

Dans ma lettre du 22 novembre, à laquelle vous avez répondu en deux temps, les 10 et 13 décembre derniers, je vous faisais part de nos inquiétudes face au processus amorcé, en particulier en ce qui a trait aux postes de professeur, mais eu égard aussi à ce que nous continuons d'appeler le manque de transparence de la direction. Les événements récents ont confirmé nos appréhensions. La direction de l'UQAM ou une partie de cette direction, car il semble par moments que la main gauche ignore ce que fait la main droite - a pris récemment un certain nombre de décisions unilatérales, ne tenant aucunement compte des discussions en cours au comité de concertation du vice-rectorat à l'enseignement et à la recherche, ignorant aussi, ce qui nous paraît plus grave, d'une part le processus décisionnel institué à l'UQAM, et d'autre part, les conventions collectives qui obligent l'UQAM, au sens légal de ce terme, face à ses syndicats.

Lors de la réunion du Conseil d'administration de l'UQAM du 25 janvier dernier, à l'occasion de l'adoption des priorités budgétaires pour 1994-1995, la vice-rectrice à l'administration et aux finances présentait, au point VII de son document pré-budgétaire une Hypothèse de travail à retenir, selon le principe de l'équité interfonctions, cette équité revêtant un caractère purement comptable "selon le poids relatif des trois fonctions subventionnées dans les dépenses 1993-1994". Selon cette logique, la fonction enseignement-recherche devrait assumer 66,7 % des coupures envisagées, ou 3,001 000 \$, la fonction soutien direct 11,0 % ou 495 000 \$ et la fonction soutien institutionnel 22,3 % ou 1 003 000 \$. Au moment même où était déposé ce document, les vice-doyennes et vice-doyens et les professeurs et professeurs faisant partie du comité de concertation du vice-rectorat à l'enseignement et à la recherche, ainsi que nos représentants et représentantes au Conseil d'administration de l'UQAM, contestaient cette conception purement comptable dont la mise en application mécanique pourrait avoir des conséquences désastreuses sur la réalisation de la mission de l'UQAM.

Plus encore. Le point VIII du document de la vice-rectrice à l'administration et aux finances, intitulé *Perspectives sur les économies à réaliser*, présentait une liste de "mesures universelles" ou "plus pointues", mesures dont plusieurs sont en contravention directe avec les conventions collectives prolongées par lettres d'entente il y a quelques mois à peine. Ces mesures n'ont fait l'objet d'aucune discussion en quelque autre lieu que le cénacle du Vice-rectorat à l'administration et aux finances, qui semble à l'heure actuelle être devenu le centre de décision de l'UQAM, en liaison directe avec certains des membres socio-économiques au Conseil d'administration. Nous en voulons pour illustration le fait que ces membres socio-économiques se sont montrés fort mécontents, lors de cette réunion du Conseil d'administration, de voir qu'aucune mesure concrète n'avait encore été prise pour trouver les fameux 4,5 millions qui, selon la vice-rectrice à l'administration et aux finances, sont nécessaires pour faire face aux compressions décrétées par Québec.

Dans la foulée de cette réunion du Conseil d'administration, la vice-rectrice aux ressources humaines, dans un beau geste de solidarité et de concertation avec la vice-rectrice à l'administration et aux finances, a donné mandat au directeur du service des relations de travail de convoquer les syndicats à la table de négociation, dans le but d'ouvrir les conventions collectives afin de négocier des modifications à ces conventions à partir de la liste des mesures universelles et plus pointues contenues dans le document de la vice-rectrice. Est-il besoin de vous dire qu'il semble bien que ni la vice-rectrice à l'enseignement et à la recherche ni son vice-recteur associé n'aient été mis au courant de cette démarche, et que ce sont les professeurs et professeurs membres du comité de concertation du vice-rectorat à l'enseignement et à la recherche qui les en ont informés?

Ainsi donc, Monsieur le Recteur, il nous semble que le processus que vous avez voulu mettre en place, par la création de vos groupes de travail, soit en voie de produire des effets pervers tels que la réalisation de la mission même de l'Université s'en trouve actuellement compromise.

Le premier de ces effets pervers a trait au caractère morcelé de la démarche entreprise. Il semble en effet n'y avoir aucun lieu d'intégration des résultats des travaux des divers groupes de travail, dont les mandats sont par ailleurs extrêmement flous et parcellaires, si l'on en juge par le document que vous nous avez transmis le 8 février. Quelques exemples: éclatement et morcellement semblent être les caractéristiques essentielles des discussions menées au comité de concertation du vice-rectorat à l'enseignement et à la recherche, le seul comité où une observatrice du SPUQ a pu siéger de façon régulière depuis quelques semaines; l'organisation universitaire est étudiée en trois ou quatre lieux différents et étanches les uns par rapport aux autres; le vice-

rectorat à l'administration et aux finances est d'un laconisme absolu quant à la composition de ses groupes de travail, où les professeures et professeurs semblent briller par leur absence, ce qui tend à confirmer l'impression de plus en plus forte d'une gestion occulte de l'ensemble de l'Université par ce vice-rectorat.

Si chaque vice-rectorat est libre de créer tous les groupes de travail et comités qu'il estime nécessaires à son bon fonctionnement, l'absence totale de la Commission des études de l'opération en cours constitue à notre avis l'un de ses effets pervers les plus graves. Est-il besoin de vous rappeler que la commission des études est "le principal organisme responsable de l'enseignement, de la recherche et de la création à l'Université", comme le stipule la clause 7.12 de la Convention collective UQAM-SPUQ? Un tel mandat signifie que la commission des études devrait être au coeur de la réflexion majeure qui se poursuit actuellement à l'UQAM. Les groupes de travail mis en place devraient en effet rendre compte à la commission des études de l'ensemble de leurs travaux et c'est en ce lieu que devrait se faire l'intégration des propositions et suggestions issues de ces groupes de travail, parce qu'elles ne peuvent pas ne pas avoir d'impact majeur sur l'enseignement, la recherche et la création, de même que sur les services à la communauté.

La rumeur, et peut-être aussi le désir inavoué de certaines personnes, laissent entendre que les groupes de travail mis en place et plus particulièrement le comité de concertation du vice-rectorat à l'enseignement et à la recherche, le sont pour quelques années, sinon de façon permanente. Si tel est le cas, il s'agit là d'une modification en douce des structures de l'UQAM. Est-ce là le "développement par substitution" que vous évoquiez dans votre allocution de la rentrée? Il nous semble, quant à nous, que la modification des structures uqamiennes et l'instauration de nouveaux lieux de concertation doivent faire l'objet d'une étude approfondie à la commission des études, ou siègent les représentantes et représentants élus des professeures et professeurs. Cette étude fut d'ailleurs bien amorcée par les travaux du groupe Vocelle et par les discussions de l'année dernière, reprises par les professeurs et professeurs à la session d'automne. Peut-être serait-il temps de remettre ces discussions à l'ordre du jour.

Un autre effet pervers a trait au fait que les unités académiques, départements, familles, modules, instituts, école, programmes d'études avancées, sont également absentes du processus et marginalisées. Paradoxalement, les services de l'UQAM semblent être plus étroitement associés au processus que ne le sont les unités académiques, responsables au premier chef de la réalisation de la mission de l'UQAM. Un seul exemple de cette façon de procéder que nous jugeons tout à fait aberrante: la décision prise à votre comité de régie, sans doute, de ne combler que 20 des postes de professeur actuellement vacants a donné lieu à une invitation à chacun et

chacune des directrices et directeurs de département à venir défendre, pendant quinze minutes, le 14 février 1994, des postes auxquels ces départements ont droit. La directive des vice-rectrices, en date du 3 février, ne donnait pas aux assemblées départementales le temps de se réunir afin de participer à la définition des priorités en consultation avec les instances de programmation. Cette décision, dont l'impact n'a été discuté ni à la commission des études ni au comité de concertation du vice-rectorat à l'enseignement et à la recherche, en revient à abandonner au moins partiellement au hasard la détermination des priorités académiques des départements: les départs à la retraite, les décès et autres formes de libérations de postes revêtent un caractère purement aléatoire et le choix de ne pas combler certains de ces postes ne répond certes pas à des critères de pertinence relativement à la réalisation de la mission de l'UQAM.

Enfin, Monsieur le Recteur, l'encre des signatures apposées aux lettres d'entente prolongeant les conventions collectives n'était pas encore sèche que la Direction de l'UQAM revenait sur certains des engagements contractés. Pour le SPUQ, le refus de combler les 13 postes de professeurs prévus dans l'entente de prolongation constitue une violation de cette entente, tout comme la décision de ne combler que 20 des postes actuellement vacants, tout en réaffectant à d'autres fins les masses salariales équivalentes à au moins 55 postes de professeur.

Les événements récents sont venus confirmer nos inquiétudes face aux mesures extraordinaires que vous avez jugé bon de mettre en place pour gérer la décroissance de l'UQAM. La situation actuelle ne nous semble pas commander la mise au rancart des mécanismes habituels de discussion et de prise de décision à l'UQAM non plus que l'effritement de la structure participative qui a contribué à faire de notre Université une institution vraiment démocratique.

Nous souhaitons vivement, Monsieur le Recteur, que la voix de la raison prenne le pas sur celle de la panique chiffrée, qui semble avoir dominé le débat jusqu'ici.

Je vous prie d'agréer l'expression de mes sentiments distingués.

La présidente du SPUQ

Simone Landry

c.c.: Professeures et professeurs membres de la Commission des études
Professeures et professeurs membres du Conseil d'administration
Professeures et professeurs membres du Comité ad hoc du SPUQ sur la situation financière de l'UQAM

Réponse de M. Claude Corbo

Le 18 mars 1994

Madame Simone Landry
Présidente
SPUQ
Université du Québec à Montréal

Madame la présidente,

J'ai bien reçu votre lettre du 22 février 1994 et je vous remercie de me faire part de vos réflexions sur la situation de notre Université face aux compressions budgétaires qui frappent et frapperont l'ensemble du réseau universitaire québécois. Après une analyse attentive de votre lettre, je souhaite vous faire part d'un certain nombre de commentaires.

Avant tout, mes collègues de la direction et moi-même partageons pleinement l'inquiétude des membres et des groupes de notre communauté universitaire. Ayant, les uns et les autres, travaillé depuis plusieurs années, sinon depuis 1969, au développement d'une institution à laquelle nous sommes profondément attachés et dont nous tirons grande fierté, nous sommes inquiets des perspectives budgétaires qui découlent des décisions du gouvernement du Québec. Mais, sachant le dynamisme remarquable dont a su témoigner, depuis 1969, la communauté de l'UQAM, nous avons pleinement confiance en la capacité de cette communauté de franchir avec succès les difficultés qui la confrontent. Cela sera possible si nous avons la détermination d'inventer des solutions qu'exige une conjoncture nouvelle et ce, pour sauvegarder l'essentiel des acquis de l'UQAM et lui permettre de poursuivre le développement que la société attend d'elle. C'est dans cet état d'esprit que je me propose de répondre à votre lettre.

1. À PROPOS DE LA TRANSPARENCE DE LA DIRECTION

En premier lieu, constatant que vous soulevez la question de la transparence, je veux illustrer encore une fois comment la direction a fait preuve de transparence tant en matière d'information financière et budgétaire qu'en regard de ses intentions.

En matière d'information financière et budgétaire, la direction a mis en oeuvre et continuera de mettre en oeuvre les meilleures façons qu'elle peut imaginer de partager avec la communauté universitaire l'information dont elle dispose et les analyses qu'elle en fait. Mon allocution du 4 octobre 1993, la diffusion du texte à tous les membres de la communauté à compter du 18 octobre 1993, les séances d'information organisées par les divers vice-rectorats et permettant à la vice-rectrice à l'administration et aux finances de transmettre aux différents groupes de l'Université les informations dont dispose la direction, la rencontre que j'ai tenue le 21 janvier 1994 avec les présidentes et présidents des syndicats et associations,

le dossier budgétaire déposé au Conseil d'administration le 25 janvier 1994, notre accord pour que des personnes désignées par vous puissent tenir une ou des séances d'information avec la vice-rectrice à l'administration et aux finances et le directeur des services financiers (possibilité dont pourront se prévaloir tous les syndicats et associations), voilà autant d'illustrations de la volonté de la direction de pratiquer en matière d'information financière et budgétaire la plus complète transparence. La direction continuera à partager avec la communauté de l'UQAM de la façon la plus claire et la plus complète possible toute l'information financière et budgétaire dont elle dispose et les analyses qu'elle en fait.

Il n'est pas inutile d'ajouter ici deux éléments. D'une part, la direction a toujours pris soin de préciser que l'information qu'elle partage est datée dans le temps et sujette à ajustements successifs, en fonction notamment des décisions gouvernementales. D'autre part, les prévisions qu'a faites la direction à ce jour n'ont pas encore été infirmées par de nouvelles informations; ainsi, la précision d'une hausse de 1.9 % des droits de scolarité s'est confirmée en janvier (précisément à 2.02 %); nous attendons encore que les décisions gouvernementales justifient des changements à l'information diffusée et aux analyses qui en sont faites.

La direction a aussi fait preuve de transparence en ce qui concerne ses intentions et les démarches qu'elle propose à la communauté de l'UQAM.

Dès mon allocution du 4 octobre 1993, des précisions ont été apportées. Face aux compressions budgétaires, j'ai d'abord indiqué que le recours au déficit ne pouvait être envisagé parce qu'une telle stratégie ne ferait que différer le problème et emprisonnerait l'Université dans une spirale d'endettement sans issue. Par ailleurs, j'ai signalé très clairement que «dans l'état actuel des choses, la structure des dépenses de l'UQAM ne se prête pas facilement à l'absorption de compressions aussi importantes que celles qui s'annoncent», voulant dire la vérité à la communauté. Surtout, au nom de la direction, j'ai convié la communauté de l'UQAM à mettre progressivement en place un nouveau modèle de développement institutionnel. J'ai formulé une série de questions que l'UQAM doit analyser pour «sauvegarder nos acquis essentiels et poursuivre notre développement». Dans ce contexte, j'ai clairement énoncé l'intention de la direction de mettre en place un processus de réflexion:

«Dans les semaines et les mois qui viennent, la direction vous conviera à la réflexion que nous devons mener ensemble. Cette réflexion se fera dans différents lieux institutionnels: dans nos instances, dans les vice-rectorats eux-mêmes et leurs unités, dans les discussions avec les syndicats et les associations».

Par la suite, le 16 novembre 1993, la direction publiait et diffusait largement le document intitulé *Thèmes de réflexion de la communauté*

de l'UQAM pour la mise en place d'un nouveau modèle de développement institutionnel. Ce document formule des propositions précises de thèmes à discuter en vue de mettre en place un nouveau modèle de développement institutionnel et il indique des modalités pour ce faire (les groupes de travail sur lesquels je reviendrai ci-après). Ce qui est plus important encore à propos de ce document, ce sont les engagements très clairs et très fermes de la direction quant aux processus d'examen et de prise de décision relatifs aux résultats éventuels des réflexions des groupes de travail. J'y reviendrai.

Il m'apparaît aussi utile de vous signaler que la direction n'entend pas se mettre à l'abri d'un examen critique des ressources qui sont consacrées aux fonctions administratives. Dans le document du 16 novembre 1994, il est clairement indiqué, parmi les thèmes de réflexion proposés à la communauté, des thèmes tels «les unités administratives» (5.3), «la fonction administration telle que définie par le MESS» (5.5), «les contrats majeurs» (10). Certains travaux préliminaires s'effectuent présentement au sein du réseau de l'Université du Québec ou de la CREPUQ (laquelle a déjà produit des études comparant le coût de certains services administratifs dans les divers établissements universitaires). Aussitôt que possible, ce genre de données fera l'objet d'un examen ouvert; la direction jugeant qu'elle doit aussi contribuer à la mise en place d'un nouveau modèle de développement institutionnel.

Compte tenu de tout ce qui précède, je vous assure que toute suggestion de votre part susceptible d'accroître la transparence de la direction sera soigneusement considérée.

2. À PROPOS DES GROUPES DE TRAVAIL ET DU RÔLE DE LA COMMISSION DES ÉTUDES

Votre lettre fait largement état des inquiétudes que vous inspirent les groupes de travail et le rôle réservé à la commission des études. Comprenant bien les questions que vous évoquez, les commentaires qui suivent pourront, je l'espère, dissiper vos inquiétudes.

Premièrement, le document du 16 novembre 1994 précise très clairement, non seulement les thèmes de réflexions et les échéances possibles des groupes de travail, mais aussi leur statut:

«- les groupes de travail ont un mandat d'analyse, de réflexion et de conseil auprès des instances et des responsables de l'Université; les groupes n'ont donc pas un statut décisionnel;

- la création de groupes de travail ne modifie aucunement les compétences des instances officielles de l'Université (v.g. Conseil d'administration, commission des études, sous-

commissions, etc.) non plus que des responsables institutionnels. Les instances et les responsables continueront d'assumer leurs mandats propres;

- les groupes de travail ne modifient pas davantage les modes usuels de relations ou de discussions entre l'Université et les syndicats».

Par-delà ces énoncés, la direction a pris, à propos des groupes de travail, des engagements tout aussi clairs et précis et ce, à deux reprises; d'une part:

«si les résultats des réflexions des groupes de travail proposent des changements aux manières de faire dans l'Université, de tels changements ne pourront être implantés que par décision des instances compétentes ou selon les modes usuels d'approbation des changements en vigueur à l'UQAM».

Et d'autre part, après confirmation que d'éventuels rapports des groupes de travail seront considérés comme des documents publics destinés à une large diffusion, un deuxième engagement:

«Toute décision que prendra le Conseil d'administration sur la base de tels rapports devra être prise selon les procédures en vigueur. Ainsi, le Conseil d'administration s'assurera de consulter la commission des études pour les matières où l'avis de la commission des études est requis par les règlements ou procédures universitaires en vigueur. De même, toute décision affectant les conventions collectives ou les protocoles de travail devra faire l'objet d'entente avec le syndicat ou l'association intéressée.»

Il me semble que ce sont là des engagements clairs et précis. Dans la mesure où aucun groupe de travail n'a produit à ce jour de résultats intéressant le champ de juridiction de la commission des études en particulier (notamment le comité du VRER), on ne peut faire grief à la direction de n'avoir pas donné suite à son engagement. Cet engagement sera respecté.

J'espère que ces précisions répondront à plusieurs des questions que vous formulez concernant le statut, le mandat et les suites des groupes de travail. Permettez-moi maintenant de réagir à certaines critiques que vous formulez à ce sujet.

les groupes de travail ne comportent pas de représentants du SPUQ

D'une part, le 13 décembre 1993, je vous confirmais l'accord de la direction pour accueillir des observateurs du SPUQ dans les groupes traitant de thèmes susceptibles d'avoir directement ou indirectement une incidence sur la convention collective UQAM-SPUQ. D'autre part,

plusieurs groupes comptent déjà une substantielle participation de membres du corps professoral. En troisième lieu, nous avons fait figurer dans la liste des groupes, certains sont naturellement paritaires entre l'UQAM et le SPUQ (v.g. rémunération globale, revalorisation des fonctions de direction académique). En quatrième lieu, certains groupes ont un objet n'ayant pas d'incidence visible sur la convention collective SPUQ-UQAM (v.g. activités avec objectif de profit, révision des contrats majeurs: par exemple, énergie, gardiennage, entretien ménager, téléphone, assurances-responsabilités, etc.).

la liste et la composition des groupes de travail a été communiquée tardivement aux syndicats et associations

Le 9 février 1994, je vous transmettais cette liste. Il a fallu quelques semaines pour composer les groupes; l'information vous a été transmise aussitôt qu'elle fut raisonnablement complétée.

les groupes de travail sont-ils permanents? modifient-ils fondamentalement les mécanismes habituels de discussion et de prise de décision à l'UQAM? modifient-ils les structures de l'UQAM?

À la première question, je signale que le document du 16 novembre 1993 propose des échéances aux divers thèmes de réflexion: certaines sont prochaines, d'autres plus éloignées; aucun groupe n'est permanent. Aux deuxième et troisième questions, je réponds en rappelant les précisions fournies ci-dessus à propos du statut et du mandat des groupes de travail et, surtout, en rappelant les engagements pris par la direction quant au traitement des résultats issus des groupes de travail.

les groupes de travail abordent les dossiers de façon morcelée et fragmentaire. Il n'y a pas de lieu d'intégration

Il faut signaler en premier lieu que les groupes traitent de questions très diverses et souvent fort spécialisées; il faut donc faire appel aux expertises appropriées et mettre en place des groupes correspondant aux dossiers à examiner. En second lieu, les instances qui jouent un rôle véritable d'intégration à l'UQAM - le Conseil d'administration et, pour toutes les questions de nature académique, la commission des études - demeurent en place et conservent intégralement leurs responsabilités. En troisième lieu, comme les conventions collectives et les protocoles de travail demeurent pleinement en vigueur et ne peuvent être modifiés qu'avec l'accord des parties, université et syndicats ou associations, ces dernières pourrout, lorsque requis, assumer pleinement leur propre rôle en ce qui concerne les conditions de travail des employés de l'Université.

De plus, sensible aux préoccupations tant du SPUQ que du SEUQAM d'avoir une vue d'ensemble de tout ce processus de réflexion, la

direction vous a proposé, le 21 janvier 1994, la création d'un groupe d'information et d'échange sur un nouveau modèle de développement institutionnel. C'est le 16 février que j'ai reçu l'accord de tous les syndicats et associations pour participer à ce groupe. Je suis convaincu qu'un tel groupe rendra service et la direction apprécie la sagesse de votre proposition.

les groupes de travail semblent faire plus appel aux services qu'aux unités académiques

Les services sont impliqués étroitement dans toute cette opération pour deux raisons précises: d'une part, ils disposent d'une expertise qui est essentielle et qui doit être mise à profit; d'autre part, dans une période de compressions budgétaires, il est essentiel que chaque service révise très soigneusement ses activités et ses manières de faire afin d'accroître son efficacité et son efficience et aussi de libérer le plus de ressources possibles pour les activités d'enseignement et de recherche et pour le soutien direct à celles-ci. Quant aux unités académiques, elles sont largement présentes dans les groupes de travail qui les concernent directement (v.g. comités de concertation du VRER, d'utilisation des nouvelles technologies). En outre, ces unités seront soigneusement consultées pour toute matière les concernant.

Il me semble que ces propos répondent aux critiques que vous formulez. La direction reconnaît que les choses sont perfectibles; elle a déjà répondu positivement à des propositions que vous avez formulées concernant les groupes de travail; elle demeurera réceptive à de nouvelles propositions.

Je veux aussi aborder la question du rôle de la commission des études. Comme vous le reconnaissez vous-même dans votre lettre du 22 février 1994, «chaque vice-rectorat est libre de créer tous les groupes de travail et comités qu'il estime nécessaires à son bon fonctionnement». De fait, la majorité des groupes de travail créés à ce jour tombent dans cette catégorie. D'autres groupes de travail résultent directement d'accord (lettres d'entente) intervenus entre la direction et des syndicats. Je ne peux interpréter vos propos comme signifiant que la création de tels groupes aurait dû recevoir l'aval préalable de la commission des études. Par ailleurs, il est clair que la commission des études sera saisie de toute recommandation émanant d'un groupe de travail et relevant du champ de juridiction de la commission des études. J'en ai donné l'assurance lors de l'assemblée du 1er mars 1994 à la commission des études, en signalant toutefois qu'à l'heure actuelle aucun groupe de travail n'a produit de rapport devant être soumis à la commission des études. Mais, compte tenu du champ de juridiction propre à la commission des études et compte tenu de celui du Conseil d'administration, il ne m'apparaît pas justifié d'affirmer que «les groupes de travail mis en place devraient en effet rendre compte à la commission des études de l'ensemble de leurs travaux», car certains travaux concernent des matières qui ne relèvent pas de la commission,

ni que «c'est en ce lieu que devrait se faire l'intégration des propositions et suggestions issues de ces groupes de travail, parce qu'elles ne peuvent pas ne pas avoir d'impact majeur sur l'enseignement, la recherche et la création, de même que sur les services à la communauté». Votre énoncé excède largement le mandat de la commission des études, met en cause celui du Conseil d'administration et peut porter atteinte aux propres responsabilités des syndicats et associations et à leur droit de négocier avec l'employeur les conditions de travail de leurs membres.

Cela dit, je reconnais que la direction aurait pu déposer à la commission des études, à titre d'information, des documents largement diffusés dans l'Université. Quant au reste, je réitère l'engagement de la direction de saisir la commission des études de tous les dossiers relevant de sa juridiction.

3. À PROPOS DE CERTAINES ACTIONS DE LA DIRECTION

Votre lettre met en cause certaines actions de la direction et tente de dénoncer une apparente incohérence dans ces actions de la direction. C'est du moins ce que je lis dans votre propos selon lequel «il semble par moment que la main gauche ignore ce que fait la main droite». Dans la conjoncture difficile que vit notre Université, je puis vous assurer que la direction met tout en oeuvre pour discuter à fond les questions, faire consensus et déployer une action cohérente. Il se peut que cette affirmation vous laisse sceptique. Je tiens tout de même à apporter des informations qui la corroborent et qui vous permettront d'interpréter correctement certains événements que vous mentionnez dans votre lettre du 22 février.

- (1) Le document présenté par la vice-rectrice à l'administration et aux finances au Conseil d'administration au sujet des priorités budgétaires, le 25 janvier 1994 (et dont vous fûtes informée dès le 21 janvier), était un document de la direction de l'UQAM et approuvé par celle-ci. Tous les documents budgétaires présentés au Conseil d'administration sont des documents de la direction et font l'objet de discussions préalables de la direction, donc dépassent largement le «cénacle du vice-rectorat à l'administration et aux finances».
- (2) En donnant mandat au directeur du service des relations de travail de convoquer les syndicats à la table des négociations, la vice-rectrice aux ressources humaines donnait suite à une décision de la direction qui avait jugé nécessaire d'examiner, avec les syndicats et associations, la possibilité de recourir à des mesures universelles identifiées dans le document déposé au Conseil d'administration le 25 janvier 1994. Cette décision d'examiner avec les syndicats et associations la possibilité d'ouvrir des négociations avec les syndicats et associations sur les mesures universelles a été

prise par la direction, le 18 janvier 1994. Ce serait complètement méconnaître les modes de fonctionnement de la direction actuelle de l'UQAM que d'imaginer que des décisions majeures, telle une invitation aux syndicats et associations d'examiner la possibilité de rouvrir les conventions collectives ou protocoles de travail, puissent être prises sans l'accord préalable de la direction.

Je comprends que cette dernière démarche ait pu vous étonner. Cependant, lors de ma rencontre du 21 janvier avec vous-même et les présidentes et président de syndicats et associations, j'avais annoncé que les porte-parole de l'Université vous inviteraient à des discussions sur la possibilité de modifier des dispositions des contrats de travail. L'article 2.02 de la convention SPUQ-UQAM offre cette possibilité aux parties «à n'importe quel moment». Je regrette seulement que le sens de cette démarche ne vous soit pas apparu plus clairement: comme d'autres employeurs, l'UQAM ne peut pas par principe s'interdire d'évaluer l'intérêt de discussions sur les contrats de travail, fût-ce pendant la période de validité de ces contrats. Evidemment, toute modification à un contrat requiert l'accord des parties à ce contrat.

La direction de l'Université continuera à faire preuve de consensus et de cohérence dans ses actions.

4. À PROPOS DES «HYPOTHÈSES DE TRAVAIL» ET DE «L'ÉQUITÉ INTERFONCTIONS»

Certains éléments du document présenté au Conseil d'administration le 25 janvier 1994 par la vice-rectrice à l'administration et aux finances au nom de la direction de l'UQAM et traitant des prévisions financières et des priorités budgétaires pour 1994-1995 font l'objet de critiques dans votre lettre.

Ainsi, la section VIII du document comporte, écrivez-vous, des «mesures dont plusieurs sont en contravention directe avec les conventions collectives». A propos de ces perspectives sur les économies à réaliser, il faut toute de même lire l'ensemble du texte qui les définit pour éviter toute erreur d'interprétation. Le texte du document déposé au Conseil d'administration établit précisément ce qui suit (et je reproduis certains passages en italiques):

«Diverses hypothèses d'économies peuvent être envisagées, dans le respect du principe d'équité entre fonctions et aussi du principe d'équité entre groupes de l'Université, de même que du principe du maintien des emplois réguliers actuels.

La liste d'hypothèses qui suit (*dont plusieurs ont été suggérées par des membres, des comités ou des groupes de la communauté de l'UQAM*) est donc présentée à titre de fil conducteur pour répondre à de nombreuses

questions quant aux économies réelles (en dollars) procurées par de semblables hypothèses.

Il va de soi que cette liste n'est pas exhaustive et qu'elle n'a pas, à ce jour, donné lieu à des décisions.

Le sens de la présentation de ces hypothèses est clair et il est injustifié de lire plus dans ce document que ce qui s'y trouve avec toutes les précautions qui accompagnent le texte. À partir du moment où l'on informe le Conseil d'administration le 25 janvier 1994 que l'UQAM risque d'affronter un manque à gagner de 4,5 M\$ dans le budget 1994-1995, il n'est pas possible de refuser à ce même Conseil des informations sur les moyens possibles de combler ce manque à gagner et de quantifier en dollars des économies possibles. Par ailleurs, aucune organisation ou entreprise confrontée à une situation semblable à celle de l'UQAM ne peut s'interdire a priori de façon constante de considérer si des changements à ses conventions collectives peuvent contribuer à surmonter ses difficultés, étant évidemment entendu que de telles conventions ne peuvent être modifiées sans l'accord des parties. C'est ce qu'a fait l'UQAM. En outre, la liste des hypothèses comporte une dernière ligne qui démontre qu'il s'agit bien d'hypothèses: «autres suggestions et hypothèses à évaluer». Enfin, au terme de la discussion sur ces hypothèses, le Conseil d'administration n'a pris aucune décision approuvant l'une ou l'autre de ces hypothèses; il n'a même formulé aucun jugement ou avis sur leur validité.

Certaines ou même plusieurs de ces hypothèses peuvent vous paraître irrecevables, injustifiées, inquiétantes, irritantes. La direction de l'UQAM est tout à fait disposée à considérer toute autre hypothèse réaliste et rapidement applicable. Il ne faut toutefois pas oublier qu'un budget doit être approuvé pour le 1er juin prochain et que le temps pressera de plus en plus.

Votre lettre me confirme, par ailleurs, que la section VII du même document, présentant le principe de «l'équité interfonctions» apparaît très discutable au SPUQ. Ici encore, je comprends les inquiétudes du SPUQ et du corps professoral. Je crois tout de même nécessaire d'apporter des précisions qui, encore une fois, préviendront des erreurs d'interprétation.

D'une part, cette section sur l'équité interfonctions est clairement présentée comme une «hypothèse de travail» dans les termes suivants: «Le principe de l'équité entre fonctions offre certaines perspectives (...). L'équité entre les fonctions offre un fil conducteur pour la recherche d'économies». L'équité interfonctions n'a donc pas statut de dogme absolu et intangible. Les travaux en cours de préparation du budget de 1994-1995 et les démarches des groupes de travail permettront de mesurer précisément et correctement dans quelle mesure l'hypothèse de l'équité interfonctions sera compatible avec la bonne réalisation des missions de l'Université et le développement institutionnel dans le cadre de l'équilibre budgétaire.

Je vous signale que la préparation du budget de 1994-1995 est soumise à des échéances précises et serrées qui donnent peu de temps pour imaginer des alternatives novatrices qui bénéficieraient d'un large consensus dans l'Université. Jusqu'à ce que l'on convienne de meilleures méthodes plus consensuelles d'allocation de ses ressources, la notion d'équité interfonctions ne comporte pas d'alternative évidente.

D'autre part, dans l'immédiat, une décision d'imposer à la seule fonction de soutien institutionnel (qui représente 22% des dépenses de l'Université) l'essentiel des compressions à réaliser, donc le refus d'une équité interfonctions, conduit à deux conséquences inévitables dont je vous invite à considérer les conséquences:

- d'une part, une réduction draconienne des ressources allouées à la fonction de soutien institutionnel et à ce que l'on appelle l'«administration» se traduira par une réduction tout aussi draconienne de la capacité des unités de service à répondre aux besoins de la fonction enseignement et recherche et à une dégradation accélérée des conditions de vie et de travail à l'UQAM. La première et principale victime de cet état de fait sera la fonction enseignement et recherche elle-même; le corps professoral, les chargés de cours et les étudiants;
- d'autre part, si la fonction de soutien institutionnel devait absorber à peu près seule l'essentiel de la compression de 4,5 M\$,

cela se traduirait nécessairement par des réductions massives des masses salariales dans cette fonction (où les masses salariales représentent de 80 à 85% des budgets) et donc par des mises à pied très importantes d'employés et des cadres (puisqu'il n'y a ni professeurs ni chargés de cours dans la fonction de soutien institutionnel). Qu'arrive-t-il, dans ce cas, au principe d'équité entre les groupes de l'Université?

À court terme, le rejet complet de la notion d'équité interfonctions conduit à des conséquences dramatiques et d'abord pour la fonction enseignement et recherche. Par-delà des nuances que l'on peut apporter, y a-t-il une alternative réaliste immédiate au principe de l'équité interfonctions? À moyen et à long terme, dans la mesure où la communauté de l'UQAM approfondira sa réflexion et mettra en place un nouveau modèle de développement institutionnel, des alternatives pourront peut-être être imaginées à la notion d'équité interfonctions.

Encore une fois, nous vivons avec, à court terme, l'obligation de préparer un budget pour 1994-1995 et, à moyen et long terme, avec le défi de mettre en place un nouveau modèle de développement institutionnel.

Dans les pages qui précèdent, je me suis employé à rappeler les faits et les propos qui sont pertinents dans la présente situation, comprenant et partageant l'inquiétude qu'éprouve le SPUQ. Je vous ai surtout confirmé la disponibilité de la direction à envisager les alternatives raisonnables et réalistes que l'on voudra bien lui proposer.

Avec toutes les autres universités, l'UQAM se trouve engagée dans une période qui s'annonce pluri-annuelle de compressions budgétaires. Cet état de choses deviendra très vite très malsain pour les établissements et pour notre société. Cependant, cette situation peut être, pour notre Université une occasion de renouvellement et de progrès. Confrontée avec des restrictions budgétaires, la communauté de l'UQAM, qui s'est montrée si souvent capable, au cours de son histoire, de dynamisme et de créativité, est tout à fait capable d'imaginer les

nouvelles façons de faire qui lui permettront de préserver ses acquis essentiels et de poursuivre son développement. Une situation de crise, une zone de turbulence constituent des occasions de croissance pour les institutions comme pour les personnes. Chacun des membres et des groupes de notre communauté peut jouer un rôle très important dans le développement continu de l'UQAM. J'espère, pour ma part, que chaque membre et chaque groupe de l'UQAM s'empressera d'assumer pleinement son rôle.

Je demeure à votre entière disposition pour poursuivre ce dialogue essentiel au bien-être de l'UQAM.

Agréé, je vous prie, Madame la présidente, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

Claude Corbo

c.c. Professeures et professeurs membres de la Commission des études
Professeures et professeurs membres du Conseil d'administration
Professeures et professeurs membres du Comité ad hoc du SPUQ sur la situation financière de l'UQAM