

LE CAP SUR LA RELANCE

Angèle Dufresne

Entré en poste le 1^{er} août en pleine canicule, Roch Denis a multiplié les rencontres et les échanges pour constituer une équipe de direction solide qui puisse lui permettre notamment de jouer son rôle d'«ambassadeur» à l'extérieur, rôle négligé par ses prédécesseurs, qu'il juge absolument central pour repositionner l'UQAM à la place qui lui revient dans le système universitaire québécois. Il mettra des noms très bientôt sur la nouvelle structure qu'il propose aux instances [voir plus loin].

Homme extrêmement déterminé, consciencieux jusque dans les moindres détails, facile d'approche et à l'enthousiasme communicatif, il voit son passage au Rectorat comme l'occasion de redynamiser l'UQAM, de lui donner un élan nouveau. *La réussite* est



Photo : J.-A. Martin

Roch Denis à la fête de la rentrée, le 28 août.

au cœur de ses préoccupations : celle des étudiants, comme celle de l'institution. Après les années ardentes de fondation de l'Université, parfois tumultueuses et douloureuses, suivies de la «grande noirceur» du désengagement de l'État dans l'éducation, l'UQAM a vu son développement freiné abruptement, son personnel démobilisé, ses projets ralentis ou interrompus. Cette crise de «(dé)croissance» est maintenant sur le point de se résorber, et le temps semble mûr au recteur pour repartir sur de nouvelles bases.

La tâche qu'il se donne n'est pas facile. Des mauvais plis ont été pris, des «complexes» perdurent, des craintes subsistent, la méfiance occupe encore du terrain, toutes attitudes qui ne favorisent pas le changement. Roch Denis devra mettre en place les conditions nécessaires à l'innovation qu'il souhaite promouvoir dans toutes les composantes de l'Université. Changer de façon originale et constructive, c'est innover, et il souhaite que chacun s'y mette résolument, repense ses activités, son secteur, son service, ayant comme idée directrice et vision d'ensemble que «l'on travaille tous pour la réussite des étudiants et de l'Université».

Roch Denis reconnaît qu'il n'a pas le profil d'ascension typique du candidat au Rectorat, mais estime que le candidat doit se mouler à la fonction et aux problèmes à solutionner *ici et maintenant*, et non l'inverse. Les qualités, estime-t-il, que doit avoir un recteur de l'UQAM en 2001 sont multiples : 1- aimer passionnément les gens de l'UQAM; 2- avoir un sens élevé de la reconnaissance; 3- permettre la liberté d'expression et de points de vue de tous, y compris à l'endroit de la direction; 4- remettre le travail intellectuel au centre des préoccupations de chacun; 5- travailler en équipe; 6- consacrer une grande partie de son temps à la représentation externe.

Mettre au premier chef l'attention aux personnes, le respect, la reconnaissance, la communication, la disponibilité est innovateur en soi. Roch Denis veut «avoir l'heure juste» dans ses relations avec tous les membres de la communauté universitaire. «Je veux aller voir les gens dans leurs bureaux, leurs ateliers, pour connaître leurs attentes. Je ne veux pas qu'ils aient peur de dire ce qu'ils pensent. Créer un Rectorat accessible, c'est une façon de travailler et

celle que je veux instaurer. S'il n'y a pas de débats ici, nous allons tous mourir étouffés sur nous-mêmes. J'ai besoin de savoir ce que chacun pense, mais aussi de m'inspirer de l'expérience accumulée au cours de toutes ces années.»

«Je veux encourager la pensée sur l'université, la réflexion sur ce qu'on fait, comment on le fait, pourquoi on est là, élever le niveau de conscience pour stimuler l'énergie intellectuelle, la créativité, l'innovation, faire de la prospective et du développement. Je veux transformer toute l'UQAM en milieu de vie académique reconnu pour sa grande qualité et son exigence élevée.»

Le nouveau recteur souhaite également former une équipe capable de «travailler ensemble» dans la transparence. «Les faux consensus ne m'intéressent pas; je veux qu'on cesse de se tirailler et de s'ignorer entre services, entre vice-rectorats.» Les candidats qui l'intéressent ne sont pas des *yes-men*, mais des personnes capables d'adhérer à des valeurs et à une vision communes, de travailler dans la convergence et dans un esprit d'ouverture, plutôt que de territorialité.

Le recteur compte recréer la fonction de vice-recteur exécutif de façon à pouvoir se libérer de la coordination interne quotidienne pour se consacrer à sa fonction de représentation externe. «Il faut que les gens sachent ce qu'est l'UQAM pour vouloir s'y associer, pour avoir envie de faire des partenariats. Il faut qu'elle soit présente dans son milieu. Je veux sortir à l'extérieur avec les vice-recteurs, avec les doyens, je veux que nous soyons tous des ambassadeurs. Je veux qu'il soit clair pour tout le monde où on s'en va, présenter ce qu'on est et ce qu'on fait. L'UQAM est trop peu connue et reconnue pour ce qu'elle est. Elle a une chance de se ressaisir.» Cette fonction d'ambassadeur, le recteur souhaite également qu'elle valorise tout le personnel.

Roch Denis livrait aux membres du Conseil d'administration et à la communauté universitaire, il y a trois semaines, une première ébauche de la structure qu'il compte soumettre aux instances de l'Université. Celle-ci regroupe enseignement, recherche et création sous un seul vice-rectorat duquel dépendent deux vice-recteurs associés, l'un aux études, l'autre à la recherche et à la création. Le recteur entend notamment renforcer la place de la création et sa représentation à la direction de l'Université. La création ne participe pas des mêmes modes de subventions que la recherche et nécessite, selon lui, un soutien spécifique.

Le recteur compte également sur les facultés, ces «nouveaux foyers de création/invention» pour redynamiser l'UQAM. «Les conseils de facultés sont des atouts dans le développement de l'UQAM sur le plan scientifique. Au fur et à mesure que l'état financier se desserre sur le budget, nous allons décentraliser des ressources vers les facultés. Il nous faut préparer le terrain dès cette année pour profiter au maximum de l'amélioration financière à venir.»

Roch Denis souhaite créer une série d'événements à fort rayonnement médiatique où l'institution mettrait tout son poids derrière les facultés, à tour de rôle, pour faire connaître leurs meilleures réalisations. Des invitations seraient faites à d'autres chercheurs locaux ou étrangers qui participeraient à ces grands événements scientifiques de portée internationale. «L'UQAM, précise le recteur, deviendrait ainsi, à l'occasion de ces événements, un carrefour, une plaque tournante académique et scientifique à Montréal. Il nous faut trouver le moyen d'impliquer les autres facultés et services dans ces événements, de façon à créer de véritables projets institutionnels.»

Roch Denis travaillera très fort à rebâtir un «esprit de corps» dans l'ensemble de la communauté universitaire et une fierté d'étudier et de travailler à l'UQAM. Sans cette mobilisation interne, aucun changement n'est possible, précise-t-il, aucun développement n'a de chance d'être durable ou significatif. Pour Roch Denis le changement d'attitude commence par le haut.

L'UQAM, le 10 septembre 2001