

Reconnaître les contributions de tous les employés

Claude Gauvreau

Comment donner un sens à ce que l'on fait quotidiennement et comment se développer comme individu, si notre travail n'est pas reconnu? Que l'on soit employé, cadre, chargé de cours ou professeur, qui à l'UQAM ne s'est pas déjà posé cette question?

Pour s'assurer que les contributions de toutes les catégories de personnel soient reconnues sur le plan institutionnel, le Conseil d'administration de l'Université approuvait en mars 2004 *La politique sur la reconnaissance du personnel et des équipes de travail*. Une reconnaissance qui consiste à souligner l'importance des actions des groupes et des individus, et de leurs impacts, dans la réalisation de la mission de l'UQAM.

«Il est important que tous les membres de notre communauté universitaire se sentent appréciés et reconnus dans leur travail, une dimension qui, par le passé, n'était pas suffisamment présente à l'UQAM. Quand on se sent apprécié, on est plus heureux, et quand on est heureux on vient travailler avec davantage d'enthousiasme», affirme Mauro Malservisi, vice-recteur aux Ressources humaines et aux affaires administratives et premier responsable de l'application de cette politique encore peu connue. «À l'origine, nous voulions que ce projet en soit un de la communauté et non de la direction de l'Université. La politique est d'ailleurs le fruit des recommandations d'un groupe de travail composé de représentants des diverses catégories de personnel», explique M. Malservisi.

Des politiques semblables existent probablement dans d'autres grandes organisations, mais ce qui caractérise celle de l'UQAM, c'est qu'elle met l'accent principalement sur les réalisations des groupes ou équipes de travail dans tous les secteurs, même si le rôle des individus n'est pas oublié pour autant, ajoute le vice-recteur. «Si on valorise le travail d'équipe, on développera par le fait même le sens de

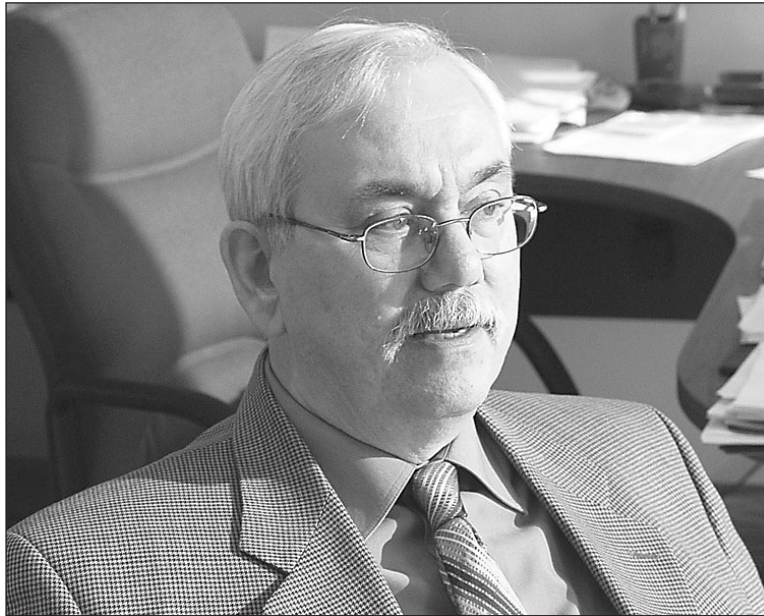


Photo : Martin Brault

M. Mauro Malservisi, vice-recteur aux Ressources humaines et aux affaires administratives.

la cohésion et de la synergie entre les employés.»

Refléter les valeurs de l'UQAM

La politique repose sur le principe général selon lequel la reconnaissance des contributions du personnel doit refléter et promouvoir la culture et les valeurs de l'UQAM. «L'ouverture aux autres est peut-être la valeur la plus importante mais nous accordons aussi beaucoup d'importance à la qualité des services offerts aux étudiants et aux usagers, au travail d'équipe, à la synergie entre les groupes et les catégories de personnel, à l'excellence et à l'esprit d'innovation, ainsi qu'au respect, à l'écoute et à l'entraide dans le travail. Certaines de ces valeurs se retrouvent aussi dans d'autres milieux de travail, mais c'est sur elles que l'UQAM a été fondée et s'est développée», souligne le vice-recteur.

Pour favoriser une meilleure compréhension des réalités de chacun, un comité *synergie*, composé de cadres, professeurs, chargés de cours, employés syndiqués et non syndiqués, a été créé afin d'imaginer des activités qui permettront de renforcer le sentiment d'appartenance à l'UQAM de tous les membres de la communauté. Par exemple, au cours des prochaines

semaines, un rallye sera organisé en vue de faire découvrir les différents pavillons de l'Université et surtout les gens qui y travaillent. On vise également, sur une base périodique, à faire connaître largement le travail de personnes appartenant à différentes catégories de personnel dans divers secteurs de l'Université.

Un deuxième comité, dont les membres sont des retraités de l'UQAM (cadres, employés, chargés de cours et professeurs), attribuera des distinctions à des équipes de travail ayant apporté des contributions remarquables dans différents domaines. Un appel de candidatures sera lancé au cours des prochaines semaines et toute l'information pertinente sera disponible sur la page d'accueil du site Web de l'UQAM et sur celui du Service des ressources humaines. Enfin, les distinctions aux équipes de travail seront décernées lors d'un Gala reconnaissance qui se tiendra en septembre 2005.

Un milieu pas comme les autres

Selon Mauro Malservisi, les universités se distinguent des autres grandes organisations par le fait, entre autres, qu'on y trouve non seulement des cadres et des employés, mais aussi des

professeurs, des chargés de cours et des chercheurs. Et cette diversité de catégories de personnel soulève des défis particuliers. «On sait, par exemple, que le travail des professeurs est souvent reconnu et récompensé. Ils publient dans des revues scientifiques et culturelles et reçoivent des prix et des hommages. Mais ce n'est pas le cas des autres employés. Par la politique de reconnaissance, nous voulons favoriser les échanges et la cohésion entre les différents groupes d'emploi et ainsi éviter les cloisonnements.»

La reconnaissance du personnel doit se manifester sur une base individuelle et collective, privée et publique. Elle peut revêtir un caractère formel à travers des activités soutenues, mais aussi informel en s'exprimant de manière spontanée et quotidienne, précise M. Malservisi. Les individus qui assument des fonctions de direction, de supervision ou de coordination jouent notamment un rôle moteur en matière de reconnaissance en favorisant l'information, le *feedback*, la consultation et la participation aux décisions, ajoute le vice-recteur.

«Ces personnes doivent être capables de transmettre une forme d'enthousiasme aux gens avec lesquels elles travaillent et de développer des liens fondés sur la confiance et le respect.»

Le vice-recteur n'a pas oublié le difficile contexte des années 90 marqué par les compressions budgétaires. «Bien des gens à l'UQAM avaient alors le sentiment que leur travail n'était pas suffisamment reconnu et valorisé. Mais je crois que l'Université a vécu, depuis cinq ans, des changements importants qui ont contribué à créer un climat de travail plus serein : la situation d'endettement a été corrigée, l'équilibre budgétaire rétabli, les conventions collectives ont été signées dans de bonnes conditions et de nouveaux postes ont été ajoutés dans différents secteurs. Il s'agit maintenant de poursuivre dans la même voie et travailler à implanter une véritable culture de la reconnaissance.»

On peut consulter le texte de la politique de reconnaissance sur le site web de l'UQAM à l'item *Politiques et règlements* •

Hommage aux équipes de travail

Afin de reconnaître l'engagement démontré, l'effort consenti ou le résultat atteint dans l'accomplissement du travail, cinq distinctions seront décernées annuellement à des équipes de travail composées de membres issus d'un seul ou de plusieurs groupes ou catégories de personnel. Les contributions susceptibles d'être reconnues devront être rattachées à l'un des thèmes suivants :

- L'amélioration des environnements d'apprentissage : conditions d'accueil et d'intégration des étudiants, soutien pédagogique, innovation ou modernisation des infrastructures d'enseignement, etc.;
- L'amélioration des environnements de recherche et de création : accueil et soutien aux chercheurs et créateurs, innovations dans la mise à disposition de données, de documents, ou d'infrastructures technologiques, organisationnelles et physiques, etc.;
- La mobilisation au sein des unités ou des groupes et entre eux : promotion et réussite du travail en équipe, mise en place de mécanismes d'information, de concertation ou de collaboration;
- Le rayonnement et la notoriété de l'UQAM : mieux faire connaître à l'externe l'apport de l'Université dans les domaines de l'enseignement, de la recherche, de la création et de l'engagement social;
- L'innovation et l'amélioration dans la prestation de service : utilisation plus efficace des ressources, adoption de pratiques respectueuses de l'environnement, allégement des procédures, etc.