

Montréal, 25 avril 2016

Vice-rectorat au développement académique et à la transformation institutionnelle

Les adjoints et les adjointes de la Faculté des arts et des sciences pour l'Université de demain.

---

Monsieur le Vice-recteur,

C'est à titre d'adjoints et d'adjointes de la Faculté des arts et des sciences que nous vous présentons notre position face à la transformation institutionnelle. Pour que cette dernière soit une réussite, il faut des *objectifs* clairs, des *acteurs* à l'écoute de la communauté universitaire, qui ont une bonne connaissance du milieu, et ce, avec le leadership que nécessite la *gouvernance* d'un tel exercice. La durée du *projet*, prescrit par le rectorat, doit également assurer une transition et une stabilité de l'organisation institutionnelle. Afin d'obtenir un *diagnostic* clair, il doit y avoir une participation de l'ensemble des unités, tant au niveau des services (finances, RH, recherche, etc.), des Facultés que de l'ensemble des unités administratives, incluant les départements. Chacun doit évaluer le service qu'il rend, mais surtout vérifier les attentes des utilisateurs, revoir ses façons de fonctionner pour être plus *efficient*. Et cela doit se faire en communication constante avec les utilisateurs de ces services, que ce soient d'autres unités, des employés ou des étudiants.

Afin de participer à cette conversation, nous souhaitons attirer votre attention sur nos défis que vous pourriez qualifier de problèmes de microgestion. Toutefois, ces défis teintent l'expérience de nos étudiants et de notre personnel. Nous vous présentons ici un portrait global des éléments qui nous préoccupent dans le cadre d'une grande transformation.

Une partie des *problèmes* sont d'ordre *communicationnel*. Fréquemment, un changement de procédure ou de politique survient sans outil de vulgarisation auprès des utilisateurs ou sans interlocuteur pouvant répondre aux interrogations. Il devient difficile pour un adjoint dans un département d'être porteur de changement s'il n'a pas le soutien et l'accompagnement nécessaire pour piloter les changements et adapter les processus dans son unité.

D'autres problèmes sont davantage d'ordre *structurel* – quelques exemples : processus d'admission et d'inscription des étudiants complexes et truffés d'erreurs, délai de paiement des fournisseurs externes payés entre 60 et 90 jours voire 120 jours, politiques et directives de la

Direction des finances qui datent du début des années 2000, des employés temporaires qui doivent parfois attendre jusqu'à six semaines avant d'avoir une première paie, des demandes d'Immigration Canada pour nos professeurs qui accueillent étudiants/stagiaires sans soutien à l'interne, etc. Ce sont des situations inacceptables pour toute entreprise qui se respecte. Elles sont contreproductives et affectent assurément la réputation de l'UdeM.

Le quotidien d'un adjoint est composé de *tâches* diverses et complexes. Nous devons connaître les règles et procédures pour les domaines financiers, ressources humaines et académiques. Il est de notre responsabilité de connaître l'ensemble des processus administratifs, leurs enjeux et surtout être vigilants sur l'effet d'un dysfonctionnement sur l'ensemble des services offerts à notre clientèle : les étudiants et les professeurs. Ce quotidien comporte des *aspects légaux non négligeables*. Voici, à titre d'exemple, des défis auxquels nous sommes confrontés:

- Connaissance des règlements pédagogiques et des processus de gestion académique de la clientèle étudiante issue des *trois* cycles et les stagiaires postdoctoraux – dont la provenance de l'international est en constante croissance;
- Gestion quotidienne qui nécessite la connaissance et l'application de six à neuf conventions collectives et ententes: le personnel administratif, personnel de recherche, personnel enseignant; sans compter le suivi de la carrière professorale (professeurs, professeurs invités, professeurs associés, etc.);
- *Maîtrise* des modules Synchro, qui ne répondent pas à tous les besoins de suivi et nécessitent souvent la construction et l'utilisation d'outils parallèles;
- Recours à *nombre considérable* de formulaires à compléter pour diverses demandes alors que nous sommes à l'ère d'un système de *gestion intégrée*;
- Suivi d'une *multiplicité de calendriers* dans nos processus administratifs selon des années académiques, fiscales, financières non harmonisées;
- Connaissance et application des règles financières spécifiques pour une grande variété de fonds (courant et de recherche)
- Accompagnement et formation des employés administratifs issus d'au moins *six* fonctions distinctes : TCTB, TA, TGDE, technicien de laboratoire et/ou informatique, etc.;

Dans un tel contexte, une structure semblable à la Faculté des arts et des sciences offrant une disponibilité de *ressources qualifiées* devient aidante, facilitante et nécessaire dans notre travail. Sans cet appui, nous serions des silos individuels à solliciter les différentes directions (DRH, DGTIC, REGISTRAIRE, FINANCES, etc.) qui sont elles-mêmes débordées ou déficientes dans leur fonctionnement. C'est un *modèle* duquel nous devrions nous inspirer. Elle possède une très grande *expertise* et une *profonde* connaissance de l'institution. L'équipe actuelle, gouvernée par l'actuelle doyenne par intérim, doit, selon nous, être activement impliquée pour assurer une transformation réussie avec un minimum de désagréments.

Nous croyons que la transformation institutionnelle doit avoir lieu si l'Université de Montréal veut rester *compétitive*. Par contre, l'exercice doit se faire en tenant compte de la réalité et du quotidien des unités. Il doit y avoir une participation de l'ensemble des unités, syndicats et associations pour poser un *bilan* complet. L'Université de Montréal mérite un véritable processus d'analyse stratégique. Soyez assuré, Monsieur le Vice-recteur, que nous les adjoints et adjointes de la Faculté des arts et des sciences serons là pour y participer et ainsi contribuer à l'Université de demain.

Recevez, monsieur le Vice-recteur, nos plus sincères salutations,

Myriam Amzallag, *Département de communication*

Sophie Banville, *Département de géographie*

Brigitte Boyle, *Département d'histoire de l'art et d'études cinématographiques et École de bibliothéconomie et des sciences de l'information*

Isabelle Cagiotti, *Département d'anthropologie et École de criminologie*

Kevin Filiatrault, *Département de chimie*

Marianne Gallo, *Département de littératures de langue française et Département de littératures des langues du monde*

Églantine Hontanx, *Département d'histoire et Département de sciences économiques*

Martine Lacroix, *École de psychoéducation*

Linda Lamarre, *Département d'informatique et de recherche opérationnelle*

Chia Tien Jessi Lee, *Département de philosophie*

André Morin, *Département de sciences biologiques*

Thierry Nakache, *Département de physique*

Marie-Claude Turmel, *Département de mathématiques et de statistique*