

Avril 2017

Incluant mes quatorze années actives de retraite, j'œuvre depuis quarante-quatre ans à titre de professeur-chercheur à l'UQAM. Depuis sa création, je me suis étroitement intéressé aux diverses phases de son développement. Je demeure fort reconnaissant et privilégié d'avoir pu m'enrichir intellectuellement et humainement par des échanges constants avec un grand nombre de collègues de toutes formations et de tous les secteurs universitaires. Mus par une profonde motivation et une enthousiaste détermination, nous désirions édifier une université démocratique avant-gardiste tant dans son fonctionnement novateur que dans l'excellence de ses activités. D'autres défis emballants se présentent à nous.

L'UQAM TATOUÉE SUR LE CŒUR ...

Au nombre de ces artisans passionnés, j'ai eu l'occasion, pendant plus de deux décennies, d'admirer l'implication continue et compétente de Monique Brodeur dans d'importants dossiers multidisciplinaires. À l'instar de plusieurs autres collègues, j'ai pu le constater à maintes occasions aux trois cycles universitaires, lors de ses allocutions, de sa direction de comités d'administration et de recherche, de nos fréquentes collaborations aux plans de l'enseignement, de la direction d'étudiants aux études supérieures, du développement du domaine de savoirs et d'activités de l'éducation dont des innovations au regard de sa terminologie propre et d'autres qui concernent la résolution de problèmes cruciaux des milieux scolaires à tous les ordres d'enseignement dans le cadre de services à la collectivité.

Dans ce qui suit, je tente d'exprimer et de systématiser les attributs que j'ai pu observer chez la candidate Monique Brodeur. En vue d'organiser et d'explicitier brièvement ses compétences personnelles idoines, je me suis inspiré de mes travaux lexicologiques qui concernent les concepts particulièrement pertinents dans le contexte qui nous intéresse ici, ceux de la gestion et du leadership.

Depuis huit années fructueuses à la Faculté des sciences de l'éducation, la doyenne Brodeur possède les remarquables dispositions mentales et comportementales qui caractérisent un leader exceptionnel. Une organisation d'envergure et socialement déterminante, telle une université, requiert que le rôle premier d'un recteur soit celui d'un chef de file inspirant et efficace de la gestion et de l'évolution des ressources humaines, matérielles et financières. Sommairement, voici l'énumération des particularités que je retiens du style de direction de notre collègue Monique Brodeur. Ces caractéristiques conviennent parfaitement à la nature distincte et au plan global de développement actuel de l'UQAM.

- Monique Brodeur se démarque clairement d'une **gestion traditionnelle** que l'on associe à l'autoritarisme d'un dirigeant et celui d'une équipe de direction hermétique, aux décisions unilatérales imposés à des subalternes, à un système occulte de clans favorisés pour leurs connivences, à une organisation qui préconise la compétition comme facteur d'évolution, à une vision analytique de résolution des

problèmes au hasard des urgences, des conflits et des dysfonctionnements que l'on préfère camoufler ou ignorer, ce qui conduit à la stagnation.

... LA RECTRICE DE L'HEURE ...

- A contrario, le **leadership** de Monique Brodeur que l'on peut qualifier de **transformationnel, systémique et efficace**, s'inscrit dans l'optique d'une stratégie ouverte d'évolution continue : du diagnostic d'une situation de départ dans la perspective d'un plan systémique de développement, à la détermination d'une situation désirée, à un plan d'action et de mise en œuvre des activités et des ressources pour que l'organisation évolue progressivement de la phase initiale à la subséquente améliorée. Et le cycle d'évolution reprend : évaluation périodique des résultantes obtenues, laquelle régénère par rétroaction une prochaine situation de départ.

* S'impose alors d'entrée de jeu l'énoncé précis de la raison d'être de tout système : une mission globale commune, explicitée par un réseau de finalités, lesquelles se concrétisent en objectifs opératoires préalables à des réalisations observables de projets, collectifs et individuels, continus, favorisés par la disponibilité des ressources adéquates.

* Ce qui précède s'avère incontournable pour susciter et obtenir la motivation et l'implication effectives et constantes du plus grand nombre de membres de l'organisation qui partageront alors des buts similaires ainsi que les processus et les moyens pour y parvenir.

- Dans la réalité quotidienne de ses relations avec tous les personnels et les étudiants de l'UQAM, il s'impose d'évidence que Monique Brodeur préconise authentiquement un **leadership démocratique et participatif**, tout à l'opposé d'un style directif et autocratique. Elle ne prétend nullement tout savoir, tout vu et tout réalisé. Elle désire s'appuyer sur l'évaluation fréquente des besoins des groupes et des sous-groupes des membres de la collectivité.

Ainsi, Monique Brodeur mise sur la complémentarité entre ses propres compétences, fonctions et responsabilités avec celles diversifiées de son équipe de gestion et des autres instances ainsi qu'avec ceux et celles qui assument divers rôles et des compétences différentes au sein du réseau de participants.

- En somme, Monique Brodeur peut exercer un **leadership synergique** qui regroupe les styles déjà énoncés, car elle possède tout naturellement, sans fausse prétention ni ridicule ostentation, les qualités indispensables qui amènent une collectivité à comprendre, à intégrer et à atteindre avec enthousiasme la mission d'une collectivité organisée. De telles capacités essentielles peuvent se subdiviser en un réseau de trois compétences majeures, lesquelles s'avèrent indispensables à un leader de haut niveau :

*compétences relationnelles : personnalité humaine, charismatique, ouverte, empathique, compréhensive, attentive, respectueuse, modeste, calme, accessible, optimiste, stimulante, inspirante, créative.

*compétences exécutives: sens de l'organisation et de la réalisation, accueil favorable à la participation effective des membres de la collectivité, partage du pouvoir et des résultantes, mise en œuvre et en valeur des compétences individuelles et collectives, solidarité et engagement, politique d'autonomisation des acteurs en vue de leur acquisition de connaissances ainsi que du développement d'habiletés et de compétences supplémentaires, esprit d'équipe, sens de la décision et de l'action.

*compétences communicatives associées à sa formation avancée de pédagogue : sincérité, franchise, honnêteté, productions verbales, écrites, orales telles des conférences et des exposés, la rédaction de volumes, de rapports, de documents, de monographies, etc., expérience d'entretiens avec les médias écrits et électroniques, excellente renommée, collaboration avec le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, le ministère de l'Enseignement supérieur ainsi que participation à d'importants comités nationaux de conception, de planification, de réalisation et d'évaluation de projets majeurs de renouveau en éducation pour tous les ordres d'enseignement, y compris pour les universités.

* * * *

Pour que notre Université accède à de nouveaux stades de développement et de rayonnement, je vous souhaite à tous et toutes, membres de la communauté uqamienne, la nomination de la personne que j'estime la plus talentueuse, compétente, déterminée, engagée et jouissant encore d'une jeunesse en harmonie avec les nouvelles générations, la désignation d'une personne qui possède à son crédit à la fois de brillantes expertises universitaires et les réussites d'une expérience prolongée de gestion supérieure pour guider la croissance efficiente de notre admirable institution des prochaines années.

... MONIQUE BRODEUR !

Renald Legendre

Professeur-chercheur émérite associé

Département de didactique

Faculté des sciences de l'éducation de l'UQAM