

---

# Entre liberté académique et *marketization* de l'université : analyse des valeurs identitaires et des tensions cultivées dans les discours du recteur

---

Sophie Del Fa

Université du Québec à Montréal

## Résumé

Dans cet article, nous nous proposons de faire l'analyse de trois discours du recteur de l'UQAM afin de comprendre quelles sont les valeurs cultivées par l'université et de déterminer les tensions qui caractérisent les institutions d'éducation supérieure au Québec. Voilà pourquoi nous mobilisons trois méthodes d'analyse de discours, à savoir les approches narrative et critique ainsi que la ventriloquie, toutes ancrées dans une perspective constitutive de la communication. Nous examinerons ainsi de quelle manière le recteur cultive la liberté et l'autonomie académique contre la *marketization* accrue de l'université en invoquant la démocratie comme principe fondamental. Nous montrerons, d'une part, la pertinence d'une approche constitutive de la communication dans une analyse de discours et, d'autre part, la complémentarité des trois méthodes d'analyse.

Mots clés : analyse critique de discours, université, communication organisationnelle, démocratie, ventriloquie, analyse narrative, approche constitutive de la communication, *organizing*.

## Abstract

This article proposes the analysis of three speeches pronounced by the UQAM's chancellor in order to understand the values that are cultivated and the tensions that characterize the university. Using various analytical methods (narrative, critical and ventriloquism), anchored in a constitutive approach of communication (CCO), we examine how the chancellor defines his university, which is facing an unfavourable economical context. The analysis shows how, in those speeches, the chancellor cultivates the ideas of academic freedom and university autonomy vis-à-vis marketization, using the principle of democracy as a basic value. This article proposes an innovative discursive approach to study higher education institutions. Its main contributions are, first, to demonstrate the relevance of a constitutive approach of communication for discourses analysis and, second, to show the complementariness between three distinct analytical methods.

Keywords: critical discourse analysis, university, organizational communication, democracy, ventriloquism, narrativity, constitutive approach of communication, organizing.

« Parce qu'elle est absolument indépendante, l'université est aussi une citadelle exposée. Elle est offerte, elle reste à prendre, souvent vouée à capituler sans condition. Partout où elle se rend, elle est prête à se rendre. Parce qu'elle n'accepte pas qu'on lui pose des conditions, elle est parfois contrainte, exsangue, abstraite, à se rendre aussi sans condition. »  
Derrida, *L'Université sans condition*, 2001, p. 19.

## 1. Introduction

« L'université est une citadelle exposée », écrit Derrida (2001, p. 19); pour filer la métaphore, nous pourrions ajouter qu'elle est cloisonnée dans un royaume qui se veut plus puissant qu'elle, qui la façonne et la transforme à son insu sans laisser place au dialogue. Derrida professe ici la transformation d'une université qui se doit d'être « sans condition », c'est-à-dire libre et indépendante, forte d'une souveraineté propre. Elle doit se battre pour résister à des politiques qui veulent en prendre le contrôle afin de « l'utiliser ». La prouesse de lucidité qu'est la profession de foi de Derrida sur l'état actuel des universités nous permet d'introduire ce que nous allons entreprendre dans cet article. À travers l'analyse croisée de trois discours du recteur de l'Université du Québec à Montréal (UQAM), nous proposons d'observer les tensions à l'œuvre au sein de ces discours qui mettent à mal l'université. Comme le précise Macherey (2011), Heidegger et Hegel ont révélé les valeurs de tels discours qui définissent l'université. De fait, ces allocutions exemplifient les enjeux auxquels elle fait face, leurs positionnements dans leurs propres pays ou régions et dans la société mondialisée. Nous avons donc choisi trois discours clés prononcés pendant l'année universitaire à l'UQAM afin de comprendre de quelle manière le recteur définit l'université dans le contexte politique et économique québécois. Nous nous demandons 1) comment le recteur cultive-t-il l'identité de son institution? 2) en quoi le contexte social, politique et économique québécois fragilise-t-il cette identité cultivée? Les trois allocutions ont été prononcées devant les membres de l'UQAM par Robert Proulx, élu en 2013. La première est l'allocution de présentation du recteur prononcée le 11 février 2013 (Proulx, 2013b). La deuxième est l'allocution de rentrée 2013 datée du 26 septembre (Proulx, 2013a). Enfin la troisième, datée du 5 novembre 2014, fait office de discours de rentrée 2014 et de présentation du plan stratégique 2015-2020 (Proulx, 2014). Ces discours sont disponibles en téléchargement libre sur le site internet du rectorat de l'UQAM (<https://rectorat.uqam.ca/mediawiki/index.php/Accueil>)<sup>22</sup>. Méthodologiquement et théoriquement, les objectifs de cet article sont doubles : d'une part, souligner la pertinence d'une approche constitutive de la communication dans l'analyse de discours (approche que nous allons définir sous peu) et, d'autre part, montrer la complémentarité de trois méthodes d'analyse (narrative, ventriloque et critique). Ce faisant, nous voulons comprendre la transformation des universités, en proie à un phénomène de *marketization* duquel elles ont du mal à se défaire et surtout face auquel les arguments de défense sont faibles.

Nous invoquons une démarche d'analyse communicationnelle sur l'institution universitaire jusqu'alors peu étudiée, alors que, comme le souligne Derrida (2001) et d'autres penseurs en sciences sociales (Alvesson, 2013; Chapleo, 2010; Dacheux, 2013; Fairclough, 1993b)

---

<sup>22</sup> Nous avons aussi procédé à la transcription des allocutions qui sont disponibles en vidéo sur le site internet indiqué. Une version manuscrite est aussi disponible, mais il s'est avéré qu'elle diffère parfois de ce que dit le recteur dans l'enregistrement.

l'université contemporaine a connu depuis les années 1990 une redéfinition de son fonctionnement qui mérite d'être étudiée en communication. Selon nous, la compréhension de l'institution passe par l'observation minutieuse de ce que l'on dit à l'interne et devant un public externe. Les discours du recteur ne sont que des portes d'entrée possibles parmi d'autres sur la compréhension de cette citadelle en mutation.

## 2. Approche constitutive de la communication et méthodes d'analyse de discours

Selon le cadre théorique mobilisé, appelé « approche constitutive de la communication » (CCO), la communication constitue les organisations (Cooren, Kuhn, Cornelissen et Clark, 2011). Cette vision confère un caractère processuel et en mouvement à l'organisation, qui n'est plus seulement une structure statique, mais une entité qui *est-en-train-de-se-faire par et dans* la communication et, de fait, par les discours. Dans cette perspective, la notion de discours nous intéresse tout particulièrement puisqu'elle renvoie à la fois au langage verbal (paroles prononcées, interactions, allocutions), au langage non verbal (gestes, émotions, passions) et aux actes réalisés. En prenant le chemin tracé par Austin (1991), il s'agit d'une définition performative du discours dans la mesure où discourir, c'est aussi agir. Par conséquent, il s'établit au sein de l'organisation des transformations perpétuelles activées par ces discours, que nous pouvons analyser à deux niveaux. Alvesson et Karreman (2000) les nomment discours grand 'D' et discours petit 'd'. Ces deux échelles d'analyse multiplient les possibilités de compréhension des formes discursives, soit en observant les micropratiques, c'est-à-dire les interactions ou tout acte de langage spontané (discours petit 'd'), soit en s'attardant sur des éléments de contexte relatifs à un système qui existe autour et en dehors de l'organisation (discours grand 'D'). En mettant au centre de sa théorie la communication, l'approche CCO<sup>23</sup> va plus loin et démultiplie la notion de discours (ce que Cooren (2013) définit comme le dépliage) en postulant qu'elle est constituée de figures, d'agents, d'idées, de valeurs, de choses et de principes qui en font un matériel pertinent pour comprendre le fonctionnement des organisations. L'analyse de discours rend donc possible l'observation fine des manières de faire des membres d'une organisation et constitue une méthode pour mieux comprendre le sens des interactions entre humains (et non-humains) qui peuplent, parfois à nos dépens, les organisations (Latour, 2005). Ainsi, à la suite de Cooren, nous définissons le discours comme :

un site particulier dans lequel une panoplie d'agents ou de figures est susceptible de se déployer sous la forme de passions, de principes, d'arguments, de faits, de valeurs, de dispositions, de collectivités, et de bien d'autres choses encore (2013, p. 16).

Par ailleurs, il existe plusieurs manières d'analyser ces discours; autrement dit, nous pouvons revêtir différentes paires de lunettes pour les comprendre. Cooren, dans son dernier ouvrage (2014), propose six méthodes d'analyse du discours : sémiotique, rhétorique, théorie des actes de langage, ethnométhodologie, narrativité et analyse critique. Il montre l'apport de chaque méthode à l'analyse en concluant qu'elles permettent, surtout, d'affirmer que les gens ne sont pas seuls quand ils communiquent (Cooren, 2014, p. 164). Bien qu'il s'attarde dans son ouvrage sur les interactions, nous proposons de coupler deux des méthodes proposées ainsi qu'une troisième

---

<sup>23</sup> Notamment le courant développé par l'École de Montréal (voir à ce propos Brummans, Cooren, Robichaud et Taylor, 2014; Cooren, Kuhn, Cornelissen et Clark, 2011; Taylor et Van Every, 2000).

qu'il développe ailleurs (voir Cooren, 2013) : l'approche narrative, l'approche critique et enfin la ventriloquie. Selon nous, ces trois méthodes d'analyse sont complémentaires dans le sens où elles nous permettent « d'entrer » dans les discours à travers des lentilles distinctes qui démultiplient le regard que nous portons sur ce qui est dit.

Tout d'abord, l'approche narrative reconstruit l'histoire *en-train-de-se-faire* dans un discours. Autrement dit, nous postulons à la suite de Bruner que l'être humain, en tant qu'individu, ne peut se comprendre qu'en relation à une culture et un système symbolique organisés de manière narrative (2007). L'objectif du récit est donc de mettre en avant des schémas narratifs (Greimas, 1966) qui nous permettent de mettre en évidence l'histoire racontée et de clarifier les situations. Après l'identification des acteurs et des modalités de narration, c'est-à-dire la façon dont l'histoire est racontée, nous pouvons rendre compte de ce système particulier dans lequel s'insère un discours et alors, nous pourrions comprendre la situation dans son contexte. Comme le souligne Cooren, la narrativité permet de saisir comment un acteur crée et rapporte l'évolution des différents aspects qui caractérisent une situation, et comment il leur donne du sens (2014, p. 39).

Ensuite, l'addition d'une analyse critique du discours permet d'interpréter une pratique discursive, que ce soit à travers la force des déclarations, la cohérence ou les intertextualités à l'œuvre dans cette histoire racontée. Instituée notamment par Fairclough (1993a), et fortement teintée par les thèses d'Althusser (1970), l'analyse critique du discours permet de s'attarder plus spécifiquement sur les idées mobilisées. C'est ici qu'une place d'importance est donnée à l'idéologie, au sens d'un système d'idées préétablies. Ainsi, ces deux méthodes permettent de reconstruire l'histoire de manière plus large (discours grand 'D').

Dans ce paysage analytique, il nous semble que la méthode de la ventriloquie développée par Cooren (2013) ajoute une troisième dimension essentielle qui se charge de figures qui parlent ou que l'on fait parler. De fait, dans cette perspective, nous nous penchons sur les genres de figures que le recteur invoque pour définir l'université. L'image de la marionnette et du ventriloque permet à Cooren de démontrer que lorsque nous parlons, nous faisons aussi parler des choses qui nous sont extérieures. En d'autres termes, un locuteur mobilise un « plénum d'agentivités » (Cooren, Taylor et Van Every, 2006) afin de construire son discours. Au même titre que les figures parlent, les narrations racontées vont elles aussi s'exprimer, tout comme vont le faire les idées mobilisées. Bref, la ventriloquie permet à Cooren de « repeupler la scène dialogique ou interactionnelle », et, par conséquent, elle nous permet ici de « repeupler » les allocutions du recteur avec des figures qui donneront du poids à ce qui est dit. Déjà, Bakhtine parlait de polyphonie en montrant que l'auteur n'est pas la seule voix, mais « exploite » celles des autres : il est en ce sens un ventriloque. Cooren va au-delà et il s'attache à comprendre ce que le ventriloque « ventriloquise » et en quoi cela sera *quelque chose* dans une interaction ou un discours. C'est pourquoi nous reprenons cette méthode : telle une archéologue, nous observons les éléments d'un site qui sont porteurs d'un sens et d'un pouvoir d'autorité puisqu'ils sont le symbole d'une certaine culture. Par ailleurs, il ne faut pas oublier que tout cela se réalise par celui qui parle de manière consciente puisque ces figures « *parlent littéralement d'elles-mêmes* à travers ce que les interlocuteurs savent de la situation en cours » (Cooren, 2013, p. 192, auteur souligne). Cette idée de « savoir » insiste sur l'emprise de l'interlocuteur sur la fabrication de ces figures et montre que leur utilisation n'a rien de neutre. Voilà pourquoi la méthode d'analyse ventriloque ajoute une troisième dimension à l'histoire racontée et aux idéaux sous-jacents à ces

allocutions. Elle permet d'y entrevoir des détails et des finesses du discours, et de réaffirmer, à la suite de Foucault, que « les choses dites en disent bien plus qu'elles-mêmes » (1969, p. 151).

Ainsi, nous voyons ces trois méthodes comme les trois extrémités d'un même triangle qui aurait en son centre un discours riche et complexe. Grâce à l'analyse narrative, les discours du recteur dévoilent la mise en scène d'une histoire *en-train-de-se-faire*; par la ventriloquie, ils mettent au jour sa vision de l'université et sa définition de l'identité; dans une perspective critique, finalement, ils relatent différentes idéologies. Pour ce faire, nous avons lu chaque discours séparément en commençant tout d'abord par l'analyse narrative afin de reconstruire l'histoire; dans un deuxième temps, en cherchant les figures mobilisées par le recteur, nous avons réalisé une dernière série de relectures avec la ventriloquie pour comprendre ce qui parle et ce que le recteur fait parler; enfin nous avons relu les allocutions avec les lunettes critiques, ce qui nous a permis de diagnostiquer les idéologies mobilisées.

Mentionnons que les discours ont été prononcés dans un cadre officiel, formel et ritualisé. Il faut rappeler et souligner que ce n'est pas tant la figure du recteur elle-même qui nous intéresse, mais la manière dont l'institution universitaire se présente dans le contexte québécois. De fait, elle évolue aujourd'hui dans un contexte économique et politique en crise qui l'amène à modifier son positionnement et ses méthodes organisationnelles (Alvesson, 2013; Fairclough, 1993a). De plus, la concurrence accrue sur le plan international l'a poussée à se démarquer et, ainsi, à publiciser son image selon des stratégies issues du marketing. Ce phénomène, appelé « marketization » (Chapleo, 2010; Fairclough, 1993a; Hemsley-Brown et Oplatka, 2006), modifie l'institution universitaire dans son ensemble. Ce sont ces mutations qui nous intéressent et dont parle Derrida lorsqu'il mentionne la « mondialisation à l'œuvre » (2001, p. 54). Le cadre théorique inscrit notre approche dans une perspective communicationnelle afin de *faire parler* les discours (discours 'd') et de les rattacher à des dynamiques plus larges (discours 'D'). En fait, à la suite de Derrida, nous souhaitons comprendre comment, à travers les allocutions, le recteur déconstruit un contexte politique et économique afin de lui résister. Autrement dit, nous voulons examiner comment, à travers les figures cultivées et les tensions exprimées, le recteur (et du même coup l'université) produit un principe de résistance qui « est un droit que l'université elle-même devrait à la fois *réfléchir, inventer et poser* » (Derrida, 2001, p. 15, l'auteur souligne).

### 3. Résumés des allocutions

#### 3.1 *Allocution de rencontre avec le recteur pour souligner le début de son mandat du 11 février 2013 (Proulx, 2013b)*

Cette allocution, la première prononcée par l'actuel recteur de l'UQAM, fait office de discours introductif. Succédant à Claude Corbo, Robert Proulx souligne déjà la situation financière précaire dans laquelle se trouvent l'UQAM et les universités en général. Il s'attarde également sur la politique québécoise inégalitaire qui induit, selon lui, des universités à deux vitesses (institutions publiques/institutions privées). Enfin, il présente sa vision de l'UQAM, qu'il définit comme une université ayant un rôle social important de par ses préoccupations par rapport aux enjeux de société, et annonce sa volonté de créer une « communauté » afin de lutter contre les problèmes financiers et politiques qui menacent l'université

### ***3.2 Allocution de rentrée du 26 septembre 2013 (Proulx, 2013a)***

Ce discours de rentrée est l'occasion pour le recteur de « partager les idées qu'[il] souhaite défendre, les valeurs qui [l]'animent et les objectifs de changement qu'[il] aimerait [poursuivre] au cours des prochaines années ». Or, il éclaire l'auditoire sur sa vision de l'université qui, pour lui, est avant tout « une communauté », « un espace de liberté », « un milieu ouvert » et « un espace public ».

### ***3.3 Allocution de rentrée et de présentation du plan stratégique 2015-2020 du 5 novembre 2014 (Proulx, 2014)***

La dernière allocution est la plus longue et la plus riche des trois. De retour d'une commission parlementaire, le recteur s'attarde longuement sur le contexte politique québécois et, notamment, sur la loi 15 portant sur la gestion et le contrôle des effectifs des organismes publics du gouvernement, qui vise, entre autres choses, à limiter l'embauche de professeurs. Tout en se positionnant contre ce projet de loi et la politique du ministère, Robert Proulx renouvelle sa volonté de construire l'UQAM comme une communauté de décision où la collégialité est reine en donnant la parole à l'ensemble de ses membres. Il s'attarde sur la création d'un groupe de travail chargé de documenter les différents scénarios afin de trouver des solutions aux problèmes. Enfin, il présente les grandes lignes du plan stratégique et les efforts qu'il souhaite investir dans la lutte contre les projets de loi limitant les marges de manœuvre de l'UQAM et de l'ensemble des institutions publiques.

## **4. Analyses**

### ***4.1 Analyse narrative : l'histoire d'une loi défavorable aux universités dans le contexte québécois***

Dans la mesure où nous affirmons que le recours aux trois méthodes d'analyse explicitées ci-dessus nous permet d'avoir une compréhension enrichie d'un texte, nous proposons de reconstruire l'histoire du contexte dans lequel se trouve l'UQAM grâce à l'approche narrative. En présentant la situation de l'UQAM telle qu'il la conçoit, le recteur la met en scène pour, d'une part, la rendre intelligible et, d'autre part, pour définir la position des différentes parties prenantes. Tout d'abord, le recteur souligne la précarité de la situation financière de l'UQAM. Cependant, il ne s'en tient pas à ce constat et rappelle les décisions économiques du gouvernement québécois en donnant les chiffres précis des coupes budgétaires notamment dans l'allocution de 2014. Ainsi, le recteur donne du sens à la situation dans laquelle il se trouve en racontant une histoire et en mettant en scène différents acteurs auxquels il attribue des rôles particuliers. Nous proposons ici de nous attarder plus spécifiquement sur le discours de rentrée 2014 dans lequel il revient longuement sur cette situation, qui est évoquée de manière implicite et moins précise dans les autres discours. Si nous invoquons le schéma actanciel de Greimas (1966) (voir Annexe 1), nous pouvons reconstruire une partie de l'histoire à l'œuvre comme suit : l'UQAM (héroïne) fait face au ministère de monsieur Coiteux (opposant), qui, s'appuyant sur le projet de Loi 15, veut diminuer l'autonomie des universités faisant partie du réseau des Universités du Québec en gelant l'augmentation des effectifs. La mission consiste alors à continuer d'exister, à se battre contre ce projet de loi et à survivre aux coupes budgétaires. Ce qui est intéressant dans la mise en place de ces éléments, c'est le rôle que se donne le recteur : il ne se voit pas lui-même comme héros de cette histoire, mais il définit l'UQAM dans son

ensemble comme étant l'héroïne. À ce propos, nous pouvons citer ces passages lors du dernier discours :

Et nous allons le faire *ensemble*. L'ensemble de la communauté que même si ça a l'air curieux, comme dans le plan de stratégique je pense qu'on est capable de le faire.

En collaborant, c'est toujours le mot collaboration et en faisant preuve de solidarité [...] (Proulx, 2014, nous soulignons.)

De plus, il se place lui-même — et place l'UQAM du même coup — comme étant victime de la situation et se soustrait de toutes responsabilités :

Mais, *à moins d'être devin*, il était impossible de prévoir que les *nouvelles* orientations budgétaires du gouvernement, qui ont été annoncées *après* l'adoption de notre budget, impliqueraient, pour l'UQAM, une compression supplémentaire de 6,2 millions à absorber dans le budget de l'année en cours. Il avait pourtant été entendu, avant le changement de gouvernement, papier à l'appui, confirmation du ministère à l'appui, que la résorption de cette somme de 6 millions pouvait être étalée sur six ans commençant un an après l'année et s'étaler par tranche de 1 million [...]

Nous sommes *évidemment en litige là-dessus*, mais pour l'instant, rien ne semble indiquer que la décision — qui émane, elle, du Conseil du trésor parce que le MELS nous avait d'abord confirmé ça puis ensuite le Conseil du Trésor et revenu — et rien ne semble indiquer que la décision du Conseil du Trésor sera revue. *Pire encore*, les règles budgétaires 2014-2015 du gouvernement ne sont toujours pas aujourd'hui connues, on les attend depuis (*signe avec la main*), régulièrement on les annonce, mais elles [ne] sont toujours pas connues et je pense qu'on peut *penser* qu'elles pourraient entraîner de nouvelles compressions. Il faut faire attention parce qu'il y a beaucoup de rumeurs, on parlait de compressions de 25 millions que le ministre aurait annoncées aux recteurs, mais *j'étais là, j'ai jamais entendu ça*, c'est pas qu'on n'a pas travaillé le ministre au corps, mais le ministre nous a dit que la sous-ministre discutait actuellement et qu'elle ne pouvait rien nous dire (*regarde droit devant lui, regard sévère*) qu'au niveau des compressions, nous attendons encore des annonces à cet effet. (Proulx, 2014, nous soulignons.)

Monsieur Proulx se présente aussi comme étant victime d'une trahison : les décisions de compressions ont été décidées derrière son dos, il n'était pas au courant. Ainsi, il n'est pas maître de la situation et ne la contrôle pas. En se désresponsabilisant, il présente le gouvernement comme l'ennemi à combattre. Dans la trame narrative de l'histoire, cette trahison souligne que quelque chose a été rompu et, désormais, le champ de bataille est ouvert. La victimisation de l'UQAM se retrouve aussi dans le discours du recteur lorsqu'il s'adresse directement au ministre :

Alors, Monsieur Coiteux qu'est-ce que vous avez contre l'UQAM? [...] Pourquoi vous voudriez que les étudiants qu'on pourrait accueillir en se développant, en embauchant de nouveaux profs, des employés et ainsi de suite pour continuer à développer l'UQAM, pourquoi vous voudriez que ces gens-là aillent dans d'autres universités? [...] Cette université-là à ma connaissance y'a à peine deux semaines [...] s'est distinguée à l'ACFAS, qui soulignait l'excellence de la recherche : quatre des sept prix étaient allés à l'UQAM et le huitième, qui était destiné aux cégeps, a été remis en collaboration avec l'UQAM, qu'est-ce que vous avez Monsieur contre l'UQAM? (Proulx, 2014.)

Déplier la narration permet de constater que l'université est intriquée dans des logiques qui l'empêchent d'être pleinement ce qu'elle devrait être. Le recteur construit alors la situation de l'UQAM et cela permet de dresser un portrait clair du contexte politique de la province. Les enjeux dépassent les murs de l'institution et vont au-delà même du pouvoir du recteur. D'un point de vue méthodologique, l'approche narrative nous permet de reconstituer une histoire passée et *en-train-de-se-faire*; de ce fait, elle nous permet d'éclairer la situation de production des discours.

#### **4.2 Analyse ventriloque : des figures en tension**

Dans les allocutions qu'il prononce, il nous semble que le recteur fait deux choses : d'une part, il cultive une certaine vision de l'université pour se positionner contre la perte d'autonomie impulsée par les politiques et la *marketization* de l'université générée par la concurrence internationale, d'autre part, il invoque plusieurs valeurs pour construire l'identité de l'UQAM, des valeurs qui évoluent au fil des discours.

Le recteur se présente comme étant mû par le désir de faire perdurer « l'autonomie et la liberté académique » (Cooren, 2013, p. 158), comme il le souligne dans son discours de rentrée 2013 en parlant de l'université comme d'« un espace de liberté » (Proulx, 2013a) et, dans son dernier discours, lorsqu'il énonce :

Ces principes, vous les connaissez : liberté académique, autonomie universitaire, unité et l'indissociabilité de l'enseignement et de la recherche, et tout ceci dans un contexte d'ancrage qui fait que les services à la collectivité sont toujours intégrés là-dedans. (Proulx, 2014.)

Ces principes lui permettent de définir son positionnement à l'égard du gouvernement et de sa politique. Dans la mesure où les principes évoqués le meuvent, et sous le couvert de valeurs qu'il fait parler, il se définit comme un opposant à la politique de restriction budgétaire. Autrement dit, selon une terminologie ventriloque, c'est au nom de ces principes que le recteur s'adresse à la communauté, il est leur porte-parole. Ces principes sont cultivés dans la mesure où ils sont au cœur de chacun des trois discours. Or, le recteur se permet de s'opposer à la politique du gouvernement parce que ces principes l'y autorisent. Le recteur est ici autorisé et légitimé, pour le dire comme Cooren (2014), par ces principes historiques, lesquels lui permettent d'adopter la posture politique qui est la sienne. Nous pouvons alors légitimement dire que le recteur cultive une vision de l'université définie comme libre et autonome. On retrouve ici les éléments mis de l'avant par Derrida pour permettre à l'université de se libérer du pouvoir qui tend à la contraindre :

Cette université exige et devrait se voir reconnaître en principe, outre ce qu'on appelle la liberté académique, une liberté inconditionnelle de questionnement et de proposition, voire, plus encore, le droit de dire publiquement tout ce qu'exigent une recherche, un savoir et une pensée de la vérité. (2001, p. 11.)

Cependant, cette culture de liberté et d'autonomie se fait sur fond de logiques de marché, que le recteur présente comme prenant une place grandissante dans le financement des établissements d'éducation supérieure. Nous pouvons lire cela explicitement dans le discours de rentrée 2014 :

Bien sûr il y a d'autres affaires qui ont changé comme un désengagement du gouvernement dans le financement des universités, des pressions d'un peu partout notamment des entreprises pour s'accaparer les universités et les rendre plutôt au service de leur profit plutôt que d'aider l'université à les aider après en développant la société. (Proulx, 2014.)

Cette idée se présente également, de manière implicite, dans le discours de rentrée 2013 : « pour moi, les membres de la communauté universitaire ne s'apparentent ni à des "clientèles", ni à des "effectifs", ni à des "ressources" » (Proulx, 2013a).

Cette toile de fond renvoie directement au phénomène de *marketization* de l'université (Alvesson, 2013; Hemsley-Brown et Oplatka, 2006), que le recteur rejette en bloc. Malgré le rejet de cette réalité, il ne réussit pourtant pas à s'en émanciper, ce qui produit alors une tension au sein de l'université. De fait, au sein de chaque discours, on retrouve cette volonté d'excellence et d'internationalisation propres à la *marketization*; deux éléments qui renvoient à la mondialisation dans laquelle évolue l'université, désormais en concurrence avec d'autres établissements locaux, mais aussi internationaux. À cela s'ajoute un champ lexical publicitaire. Par exemple, attardons-nous sur cet extrait issu du discours de rentrée 2014 :

Quatre valeurs phares qui sont reconnues par à peu près tout le monde. D'abord, *l'imagination*. L'imagination au service de la science, de la culture et de la société. Valoriser *l'inventivité*, la *créativité*. Oser penser, dire et faire autrement [...] c'est ce qu'on se propose de faire. Jouer un rôle de pionnier, d'avant-garde et de catalyseur des innovations, c'est la valeur *innovation*. *L'excellence*, sur tous les fronts, est aussi mise de l'avant. On parle ici de la qualité de la formation [et] de la recherche — on parle par des *rankings* — de la recherche et de la création; l'encadrement et la réussite étudiante; l'amélioration continue de nos services; la gestion responsable des ressources; ça traduit l'ensemble des volontés qu'on a cru [*sic*], qu'on a repéré là-dedans. (Proulx, 2014, nous soulignons.)

Imagination, inventivité, créativité, excellence, ces quatre valeurs renvoient au discours publicitaire de l'UQAM mis de l'avant dans la campagne promotionnelle lancée en janvier 2014<sup>24</sup>. Le recteur fait un lien avec les valeurs publicisées par l'UQAM. Cela sous-tend une volonté d'unité et de cohérence dans le discours, autrement dit, une forme de discours typique, qui dessine le portrait identitaire de l'UQAM. La répétition de ces valeurs qui *parlent* met en scène une façon de transformer cette identité en culture pour qu'elle s'ancre dans les mentalités des membres et qu'elle soit *vécue*. Liées à la construction de l'image de l'université, ces occurrences sont particulièrement pertinentes puisqu'elles dévoilent les stratégies à l'œuvre au sein de l'université afin de légitimer et de « banaliser » un discours. Nous retrouvons ce discours publicitaire dans les allocutions prononcées en 2013, par exemple :

Elle a voulu et elle désire encore très fortement être un projet qui fasse une différence, qui inscrive *l'innovation* et *l'excellence* dans une perspective collective *d'innovation éducative, scientifique, sociale et culturelle*. La *diversité* inhérente à la *grande variété d'activités de création*, de recherche et d'enseignement produit une mosaïque riche et complexe, mais il faut maintenir

---

<sup>24</sup> Voir à ce propos les différentes parutions lors du lancement de la campagne en janvier 2014 (presse, réseaux sociaux, télévision) : JournalMétro.com, 21 janvier 2014 <http://journalmetro.com/plus/carrieres/434898/campagne-creative-a-luqam/>; Université du Québec, 21 janvier 2014 <http://www.uqbec.ca/communications/article.cfm?annee=2014&cat=1&newsid=10462>; Nightlife.ca, 21 janvier 2014 <http://www.nightlife.ca/2014/01/21/7-facultes-de-luqam-illustrees-par-7-artistes-talentueux>; Journal Métro, 22 janvier 2014, p. 22; Grafika, 22 janvier 2014 <http://grafika.com/article/43359>; Le Grenier aux nouvelles, 22 janvier 2014 <http://www.grenier.qc.ca/nouvelles/4668/soyez-inspires-par-l-uqam>; Academia.ca, 22 janvier 2014 <http://academica.ca/top-ten/new-brand-campaign-uqam>

et renouveler le cœur qui bat sous cette mosaïque et qui lui donne son sens et son *identité*. (Proulx, 2013a, nous soulignons.)

Les termes « innovation », « excellence » et « identité » relèvent d'un champ lexical publicitaire qui positionne l'UQAM dans le champ de l'éducation supérieure. Nous définissons ce double discours comme une « tension » entre la liberté académique, qui est par essence la définition même de l'université et le discours de *marketization*, dont elle ne semble plus pouvoir se passer si elle veut rester crédible et être légitime. Dans une perspective de ventriloquie, ce n'est plus le recteur qui parle, mais ceux qui ont écrit le discours, ceux qui ont défini ces valeurs clés et qui les ont mises en image dans la publicité. De manière encore plus large, c'est la stratégie marketing qui s'exprime, contrastant avec la position du recteur, qui, lui, semble refuser ce contexte. D'un point de vue organisationnel, nous pouvons dégager les tensions à l'œuvre au sein de l'université : les instances académiques sont tiraillées entre des logiques politiques et économiques hégémoniques et un discours universel et idéalisé d'autonomie et de liberté. Cette mise en tension de deux logiques contradictoires fragilise la définition même de ces institutions. C'est pourquoi nous faisons l'hypothèse, à partir de ces observations, que cette tension définit aujourd'hui l'université. Par ailleurs, de plus amples analyses devront être réalisées pour déterminer si cette réalité est généralisable.

### 4.3 *Analyse critique : le conflit des idéologies*

Dans les trois allocutions, le recteur insiste sur ses qualités d'honnêteté et de transparence :

Dans tous les cas, soyez assurés, je pense que depuis un an et quelques que je suis là, vous me connaissez, je [ne] me cache pas, je fais les choses en public, je consulte, donc soyez assurés d'une chose. La transparence, l'ouverture, le dialogue seront au rendez-vous. (Proulx, 2014.)

De même, à plusieurs reprises, il insiste sur le fait qu'il a été élu par la communauté :

Je profite aussi de l'occasion pour exprimer de nouveau ma reconnaissance pour la confiance que la communauté de l'UQAM a exprimée à mon égard en me choisissant pour diriger notre institution. (Proulx, 2014.)

Moi, je suis un recteur élu par ma communauté, c'est elle et c'est à elle que je rends des comptes, [...] je ne suis pas et je ne serai jamais un fonctionnaire du gouvernement. Alors [...] c'est clair que là on va travailler fort là-dessus. (Proulx, 2014.)

Ces éléments vont de pair, comme nous l'avons montré plus haut, avec la volonté du recteur de constituer l'UQAM comme un tout uni qui se battra contre les politiques gouvernementales. Dans la mesure où les allocutions évoquent un ensemble de positionnements politiques, nous ne pouvons faire fi des idéologies qui sont, par le fait même, invoquées. Comme nous l'avons avancé en introduction, un discours est aussi une forme de pratique sociale qui reproduit des structures idéologiques (Fairclough, 1993). Grâce à l'analyse critique du discours, nous déplaçons les façons dont le locuteur reproduit une structure idéologique qui interpelle les membres de l'université.

Avec cette notion d'interpellation, Althusser (1970) décrit la façon dont l'idéologie assujettit un individu; autrement dit, comment un individu devient-il un sujet soumis? Dans les discours choisis, ce n'est pas un individu à proprement parler qui est présenté comme assujetti, mais l'institution dans son ensemble. De fait, l'université semble être interpellée par les diverses

politiques de financement (Proulx 2014 et 2013b) et par le projet de Loi 15, qui vont à l'encontre des principes fondateurs de liberté et d'autonomie académique (Proulx, 2013a). Il y a ici soumission de l'université à l'appareil idéologique d'État (pour reprendre les termes d'Althusser<sup>25</sup>). Cependant, le recteur se présente comme refusant cet assujettissement et, par le fait même, l'idéologie de l'état. Néanmoins, il le fait à l'aide d'une autre forme d'idéologie qu'il nomme peu, mais qui est présente dans les allocutions à travers la transparence, la collaboration et l'insistance du recteur sur sa position de membre élu : la démocratie. Plusieurs passages dans les trois discours soulignent cet argument :

Je ne peux pas savoir à l'avance quel sera le résultat de nos efforts, mais je compte échanger régulièrement avec vous pour faire état de la situation. Je peux vous assurer que je compte travailler avec la communauté et les groupes pour que les choix de l'UQAM fassent l'objet de la plus grande adhésion possible et aussi qu'ils résultent d'un effort collectif de réflexion à la recherche de la bonne façon de faire les choses. (Proulx, 2013b.)

L'université c'est bien plus qu'une Direction ou un Conseil d'administration; ce n'est ni un assemblage de pavillons, ni un collage de formations, ni une collection de spécialisations; l'université c'est d'abord et avant tout les gens qui la font. (Proulx, 2014.)

Solidarité entre le corps professoral, les chargés de cours et les employés (cadres ou employés de soutien). Solidarité entre le personnel et la communauté étudiante. (Proulx, 2014.)

La transparence, l'ouverte, le dialogue sont au rendez-vous. (Proulx, 2014.)

En ce qui a trait au Plan stratégique, mes attentes envers vous sont simples. J'aimerais que vous vous *emparez* de la proposition pour la peaufiner, la bonifier, la critiquer, la transformer et surtout, *l'enrichir* [...] donc j'aimerais ça que la *communauté*, dans son ensemble, s'empare de ce plan stratégique et en fasse *son* plan stratégique. (Proulx, 2014, nous soulignons.)

La démocratie devient alors la voix la plus forte dans les discours du recteur : le refus de l'implication de l'État dans les affaires universitaires passe par le retour du pouvoir décisionnel dans l'université, un pouvoir qui ne viendrait pas des hautes instances, mais d'un collectif qui réfléchit ensemble. En ce sens, le recteur refuse l'État, mais invoque la démocratie universitaire comme principe fondateur de l'université. Ainsi, il tente de restructurer l'UQAM afin d'établir ce processus démocratique.

La mise en lumière de l'idéologie démocratique permet de révéler les conflits qui opposent les universités au gouvernement et aux entreprises actionnaires. Au-delà d'un réel conflit — car tant les universités publiques que privées sont financées par l'État —, nous préférons parler de tensions dans la mesure où ces différents éléments caractérisent l'université, ont des répercussions dans son mode d'organisation et la précarisent. Finalement, la multiplicité des méthodes d'analyse nous permet de constater que les discours du recteur reflètent la situation politique et économique dans laquelle s'inscrivent l'UQAM et, de manière générale, les universités québécoises. Déplier une allocution en ayant recours à ces méthodes nous permet

---

<sup>25</sup> Althusser parle « d'appareils » pour désigner des superstructures qui inculquent des façons de voir et d'évaluer les choses. Il les divise en deux groupes : les appareils répressifs d'État (la police, les tribunaux, l'armée, les administrations) et les appareils idéologiques d'État (l'éducation, la religion, la famille, les syndicats, la culture).

d'avoir une idée générale 1) de la situation économique de l'UQAM, 2) de la culture qui la définit en tant qu'institution universitaire, 3) de l'identité que les membres de l'UQAM veulent ancrer auprès de la communauté et 4) des tensions induites par le conflit idéologique à l'œuvre.

## 5. Conclusion

Le recours aux trois méthodes d'analyse ouvre des pistes de réflexion à plusieurs niveaux : 1) à la suite de la reconstruction de la narration et grâce à une analyse ventriloque, nous avons repéré les tensions dans la définition de l'université; 2) nous avons défini ces tensions comme étant les sources de la crise identitaire des universités; 3) en observant le fond idéologique des allocutions par l'analyse critique, nous avons déterminé les moyens mis en œuvre par le recteur pour résister en vue de constituer une université qui s'apparente à ce que Derrida a appelé « une université sans condition » (2001). D'un point de vue méthodologique, une analyse narrative, critique et ventriloque permet *in fine* de donner plusieurs dimensions au discours et de déterminer de manière progressive les enjeux organisationnels auxquels font face les universités. Ainsi, nous avons montré que le recteur cultive l'identité de l'université en insistant sur certaines figures particulières, à savoir la collégialité et la mise en commun des décisions grâce à la ventriloquie. Par ailleurs, l'analyse critique et la narration reconstituée mettent en évidence que cette identité est dépassée par un contexte politique, social et économique qui la fragilise. Finalement, l'identité s'est avérée n'être qu'un idéal là où la réalité politique triomphe. En ce sens, Derrida insiste sur le dedans et le dehors de l'université (1990). Il nous semble que le dehors s'immisce dans l'université et que l'autonomie académique, portée sur un piédestal par le recteur, n'est qu'une illusion dans la mesure où l'université est en situation « d'hétéronomie », c'est-à-dire une autonomie contrôlée (Derrida, 1990, p. 401). Cela constitue une tension dans la mesure où c'est une lutte de valeurs qui met à mal l'université. Cette tension serait-elle constitutive même de l'université? C'est ce que postule en tout cas Derrida au cours de sa relecture du *Conflit des facultés* de Kant en pointant du doigt une brèche dans l'université ou encore un problème dans sa cohérence interne (Derrida, 1990)

Nous sommes consciente des limites de cet article qui se concentre seulement sur trois discours prononcés dans une université ayant sa propre histoire et son propre mode d'organisation. Cependant, le travail effectué rend compte d'une méthode d'analyse qui, si appliquée aux discours d'autres établissements, peut mener à une meilleure compréhension de l'université contemporaine. Nous pouvons, entre autres, envisager de comparer les discours de plusieurs universités — au sein d'une même ville, mais aussi avec d'autres pays — qui ont des modes d'organisations, des cultures et des objectifs différents en vue de déterminer si les mêmes tensions existent. Cela remettrait en question nos hypothèses quant à la place de l'idéologie dans les fondements de l'université et les tensions comme définition de la raison d'être des universités (pour reprendre des termes derridiens). *Ipsa facto*, il importe ici de réitérer la méthodologie d'analyse et la mobilisation de trois méthodes complémentaires (narrative, critique et ventriloque), qui permettent de déplier le texte dans plusieurs directions afin d'aboutir à des conclusions menant à la compréhension d'une organisation. De fait, dans la mesure où l'institution universitaire est fragmentée et hétérogène (Vásquez, Sergi et Cordelier, 2013), il est primordial de construire des modèles d'analyse élaborés qui ne se cantonnent pas à une seule perspective, mais qui visent, au contraire, à la démultiplication des points de vue. Enfin, l'approche constitutive de la communication, dans sa démarche processuelle, balise la méthode afin de voir dans les pratiques des membres de la communauté universitaire un processus de communication à l'œuvre. La recherche est désormais ouverte et il est pertinent de la poursuivre

afin de comprendre de quelle(s) manière(s) les instances académiques réagissent dans un contexte difficile afin de renforcer les hauts murs de pierre qui ne protègent plus aussi bien les citadelles universitaires.

## Bibliographie

- Althusser, L. (1970). Idéologie et appareils idéologiques d'État (Notes pour une recherche). *La Pensée*, 151, 67-125.
- Alvesson, M. (2013). *The Triumph of Emptiness : consumption, higher education & work organization*. Oxford, Angleterre : Oxford University Press.
- Alvesson, M. et Karreman, D. (2000). Varieties of discourse : On the study of organizations through discourse analysis. *Human Relations*, 53(9), 1125-1149. doi :10.1177/0018726700539002
- Austin, J. L. (1991). *Quand dire, c'est faire* (traduit par G. Lane). Paris, France : Seuil.
- Brummans, B., Cooren, F., Robichaud, D. et Taylor, J. (2014). Approaches in research on the communicative constitution of organizations. Dans L. L. Putnam et D. K. Mumby (dir.), *Sage handbook of organizational communication* (3<sup>e</sup> éd., p. 173-194). Thousand Oaks, CA : Sage.
- Bruner, J. (2007). The Narrative construction of reality. *Critical Inquiry*, 18(1), 1-21.
- Chapleo, C. (2010). What defines "successful" university brands? *International Journal of Public Sector Management*, 23 (2), 169-183. doi :10.1108/09513551011022519
- Cooren, F. (2014). *Organizational discourse*. Cambridge, Angleterre : Polity.
- Cooren, F. (2013). *Manières de faire parler : Interaction et ventriloquie*. Bordeaux, France : Le Bord de l'eau.
- Cooren, F., Kuhn, T., Cornellissen, J. P. et Clark, T. (2011). Communication, organizing and organization : an overview and introduction to the special issue. *Organization Studies*, 32 (September), 1149-1170.
- Cooren, F., Taylor, J. R. et Van Every, E. (2006). *Communication as organizing : Empirical approaches to research into the dynamic of text and conversation*. Mahwah, NJ : Lawrence Erlbaum Associates.
- Dacheux, É. (2013). Pas de démocratie universitaire sans courage des universitaires. *Questions de communication* 23(1), 145-158.
- Derrida, J. (2001). *L'université sans condition*. Paris, France : Galilée.
- Derrida, J. (1990). *Du Droit à la philosophie*. Paris, France : Galilée.
- Fairclough, N. (1993a). Critical discourse analysis and the marketization of public discourse : The Universities. *Discourse & Society*, 4(2), 133-168.
- Fairclough, N. (1993b). *Discourse and social change*. Cambridge, Angleterre : Polity.
- Foucault, M. (1969). *L'archéologie du savoir*. Paris, France : Gallimard.
- Greimas, A. J. (1966). *Sémantique structurale : recherche de méthode*. Paris, France : Librairie Larousse.
- Hemsley-Brown, J. et Oplatka, I. (2006). Universities in a competitive global marketplace : A systematic review of the literature on higher education marketing. *International Journal of Public Sector Management*, 19(4), 316-338. doi :10.1108/09513550610669176
- Latour, B. (2005). *Changer de société, refaire de la sociologie*. Paris, France : La Découverte.
- Macherey, P. (2011). *La Parole universitaire*. Paris, France : La Fabrique.
- Proulx, R. (2014). *Allocution de la rentrée 2014 du recteur* [PDF en ligne]. Repéré à <http://www.uqam.ca/rectorat/allocutions/all2014-11-05.pdf>
- Proulx, R. (2013a). *Allocution de la rentrée 2013 du recteur* [Vidéo en ligne]. Repéré à <http://tv.uqam.ca/Default.aspx?v=53606>
- Proulx, R. (2013b). *Rencontre avec le recteur 11 février 2013* [Vidéo en ligne]. Repéré à <http://tv.uqam.ca/default.aspx?v=53443>

- Taylor, J. R. et Van Every, E. J. (2000). *The Emergent organization : Communication as its site and surface*. Mahwah, NJ : Lawrence Erlbaum Associates.
- Vásquez, C., Sergi, V. et Cordelier, B. (2013). From being branded to doing branding : Studying representation practices from a communication-centered approach. *Scandinavian Journal of Management*, 29(2), 135-146. doi :10.1016/j.scaman.2013.02.002

## Annexe 1

Le schéma actanciel de Greimas permet de rassembler schématiquement les différents rôles des actants de la situation observée : un **héros** poursuit la quête d'un **objet** commanditée par un **émetteur**. Cette quête peut être entravée par l'apparition d'un ou de plusieurs **opposants**, mais le héros est aidé par des **adjuvants**. Le schéma est généralement représenté de cette façon :

