



ASSEMBLÉE NATIONALE

DEUXIÈME SESSION

TRENTE-QUATRIÈME LÉGISLATURE

Journal des débats

Commissions parlementaires

Commission permanente de l'éducation

Audition des dirigeants d'établissements universitaires
afin de discuter des rapports sur l'implication des
règles budgétaires annuelles sur le niveau des effectifs

Le mercredi 23 février 1994 — No 62

Président: M. Jean-Pierre Saintonge

QUÉBEC

Débats de l'Assemblée nationale

Table des matières

Remarques préliminaires	
M. Jacques Chagnon	CE-3011
M. Jacques Brassard	CE-3011
Auditions	
Université du Québec et constituantes	CE-3011
Université McGill	CE-3037
Université de Sherbrooke	CE-3044
Université Laval	CE-3055
Remarques finales	
M. Jacques Brassard	CE-3065
M. Jacques Chagnon	CE-3065

Autres intervenants

M. André J. Hamel, président

M. Henri-François Gauthier

M. Michel Tremblay

Mme Claire-Hélène Hovington

Mme Jocelyne Caron

M. Neil Cameron

- * M. Claude Hamel, Université du Québec et constituantes
- * M. Michel Leclerc, idem
- * M. Guy Massicotte, idem
- * M. Claude Corbo, idem
- * M. Marc-André Dionne, idem
- * M. Claude Pichette, idem
- * M. Robert L. Papineau, idem
- * M. Bernard Angers, idem
- * M. David Lloyd Johnston, Université McGill
- * M. François A. Tavenas, idem
- * M. Pierre Reid, Université de Sherbrooke
- * M. Michel Gervais, Université Laval
- * M. Alain Vinet, idem

- * Témoins interrogés par les membres de la commission

Abonnement: 325 \$ par année pour les débats des commissions parlementaires
115 \$ par année pour les débats de la Chambre - Index: 10 \$
Prix de vente à l'unité variable selon le nombre de pages
La transcription des débats des commissions parlementaires
est aussi disponible sur microfiches au coût annuel de 105 \$
La TPS et la TVQ s'ajoutent aux prix indiqués

Chèque rédigé au nom du ministre des Finances et adressé à:

Assemblée nationale du Québec

Distribution des documents parlementaires

5, Place Québec, bureau 195

Québec, (Québec)

G1R 5P3

tél. 418-643-2754

télécopieur: 418-528-0381

Courrier de deuxième classe - Enregistrement no 1762

Dépôt légal
Bibliothèque nationale du Québec
ISSN 0823-0102

Le mercredi 23 février 1994

Audition des dirigeants d'établissements universitaires afin de discuter des rapports sur l'implication des règles budgétaires annuelles sur le niveau des effectifs

(Dix heures douze minutes)

Le Président (M. Hamel): À l'ordre, s'il vous plaît!

Si vous voulez bien prendre place, nous allons commencer nos travaux dans quelques instants, étant donné que nous avons déjà un certain nombre de minutes de retard. À tout le monde, je vous dirai que le mandat de cette commission est l'audition des dirigeants d'établissements universitaires afin de discuter des rapports sur l'implication des règles budgétaires annuelles sur le niveau des effectifs.

Avons-nous des remplacements, M. le secrétaire?

Le Secrétaire: Oui, M. le Président. M. Bradet (Charlevoix) est remplacé par M. Thérien (Rousseau), M. Fradet (Vimont) par M. MacMillan (Papineau) et M. Parent (Sauvé) par M. Kehoe (Chapleau).

Le Président (M. Hamel): Merci. Alors, tel que convenu, ce matin nous recevons l'Université du Québec et ses constituantes. Nous avons jusqu'à 13 heures et, sans plus tarder, j'aimerais demander au ministre de l'Éducation de nous adresser quelques mots, s'il vous plaît.

Remarques préliminaires

M. Jacques Chagnon

M. Chagnon: Merci, M. le Président. Fort brièvement, je tiens d'abord à remercier tous les membres de la grande famille de l'Université du Québec. Comme vous voyez, elle est fort bien représentée ici. Toutes les constituantes, toutes les écoles spécialisées de l'Université du Québec sont avec nous; les recteurs, j'en vois quelques-uns. Finalement, l'ensemble du milieu universitaire répond à la demande que le corps législatif lui a imposée, par l'adoption de la loi 198, de faire en sorte de venir démontrer comment ses plans d'effectifs et son organisation interne fonctionnent, et cela, pour les quatre prochaines années, excluant cette année.

M. le Président, je pense que nous aurons la chance de pouvoir questionner le président de l'Université, les recteurs et les principaux des écoles spécialisées. Et je vous invite à commencer tout de suite puisque, dans quelques minutes, moi-même, je devrai vous quitter — je l'annonce, comme c'était connu — puisque je dois participer aux travaux du Conseil, à 11 heures. Donc, je vous invite **peut-être** à procéder, M. le Président. Merci.

Le Président (M. Hamel): Merci, M. le ministre. Est-ce que le porte-parole officiel aurait quelques mots à ajouter?

M. Jacques Brassard

M. Brassard: M. le Président, pour qu'on puisse procéder rapidement, simplement ajouter ma voix à celle du ministre pour souhaiter la bienvenue à tous les cadres et dirigeants du réseau de l'Université du Québec. J'espère qu'on profitera bien de la matinée pour non seulement s'instruire mutuellement sur l'état du réseau de l'Université du Québec, mais également pour **peut-être** identifier certains problèmes et aussi, forcément, certaines pistes de solution à ces problèmes, parce que je suis persuadé qu'il y en a, des problèmes. On va en parler sûrement.

Le Président (M. Hamel): Merci, M. le député de Lac-Saint-Jean. Alors, M. le président de l'Université du Québec, je vous souhaite la bienvenue, ainsi qu'à vos collaborateurs. Je vous demanderais de présenter ces personnes, s'il vous plaît, pour les soins de la commission. La façon dont nous allons procéder: je pense que vous mentionniez que vous aviez un exposé; ensuite, nous pourrions échanger et, s'il y a lieu, les membres de la commission pourront aussi interroger vos collaborateurs des différentes constituantes qui seront appelés à venir se joindre à vous. Alors, M. le président.

Auditions

Université du Québec et constituantes

M. Hamel (Claude): Merci, M. le Président. Les collègues qui m'accompagnent: d'abord, à la table, ici, à ma gauche, M. Guy Massicotte, notre vice-président à la planification; à ma droite, M. Michel Leclerc, vice-président à l'administration, et, à sa droite, M. Fernand Sansfaçon, notre directeur des finances et études budgétaires. Je voudrais vous présenter également nos chefs d'établissements qui sont avec nous. D'abord, **M.** Bernard Angers, recteur de l'Université du Québec à Chicoutimi; M. Jules Arseneault, recteur de l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue; M. André Brousseau, recteur par intérim à l'Université du Québec à Trois-Rivières et vice-recteur à cette Université; M. Claude Corbo, recteur de l'**UQAM**; M. Pierre De Celles, directeur général de l'École nationale d'administration publique; M. Marc-André Dionne, recteur de l'Université du Québec à Rimouski; M. Pierre Lapointe, directeur scientifique de l'Institut national de la recherche

scientifique — M. Lapointe remplace M. Alain Soucy, le directeur général, qui ne pouvait être avec nous aujourd'hui—Mme Anne Marrec, directrice générale de la Télé-université; M. Robert Papineau, directeur général de l'École de technologie supérieure; M. Claude Pichette, directeur général de l'institut Armand-Frappier, et M. Jacques Plamondon, recteur de l'Université du Québec à Hull.

M. le Président, l'Université du Québec a été créée officiellement le 18 décembre 1968 par une loi de l'Assemblée nationale du Québec. Elle célèbre donc cette année son 25e anniversaire, et vous le savez bien puisque, à cette occasion, plusieurs membres de cette commission ont participé, avant Noël, à l'Assemblée nationale, au débat entourant l'adoption d'une motion de félicitations à l'endroit de l'Université du Québec. On a alors souligné la contribution remarquable de cette Université au développement du Québec et les mérites de ses principaux bâtisseurs. Mes collègues et moi avons été très sensibles à ce témoignage d'estime et de confiance et nous vous en sommes profondément reconnaissants.

Cette référence historique rappelle une caractéristique fondamentale de l'Université du Québec. C'est une université publique, régie par une loi, la seule au Québec et au Canada. Son président, ses chefs d'établissements, recteurs et directeurs généraux et ses administrateurs sont nommés par le gouvernement. Elle doit, chaque année, transmettre un rapport d'activité au ministre de l'Éducation qui en fait le dépôt à l'Assemblée nationale. Dans ce contexte, nous nous présentons donc devant votre commission avec respect et avec la volonté de répondre le plus clairement possible à vos interrogations.

Vous me permettez de souligner aussi une seconde caractéristique fondamentale de l'Université du Québec. C'est une université constituée en réseau, là aussi la seule au Québec et au Canada, mais pas la seule en Amérique du Nord, car il s'agit d'un modèle bien connu aux États-Unis d'où les personnes qui ont conçu l'Université du Québec, il y a plus de 25 ans, ont tiré leur inspiration. Un réseau, c'est un ensemble d'établissements interreliés dans leur fonctionnement et leur développement et coordonnés par un organisme central. Cette formule continue de se répandre aux États-Unis où elle est devenue le mode dominant d'organisation de l'enseignement supérieur public. En effet, 40 des 50 États américains ont structuré leurs collèges et universités en système multicampus ou en réseaux. On y dénombre maintenant 58 réseaux différents regroupant sept des 10 000 000 d'étudiants fréquentant le secteur universitaire public. L'ensemble du secteur privé compte, par ailleurs, 3 000 000 d'étudiants. Le plus important réseau est celui de l'État de New York, qui comprend 29 établissements universitaires à vocation générale ou spécialisée, 30 collèges communautaires et une administration centrale.

(10 h 20)

Le réseau de l'Université du Québec, plus mo-

deste, est composé d'un siège social et de 11 établissements qui ont été mis sur pied au cours des années. Autant d'institutions qui se sont développées selon leur vocation propre en s'appuyant sur la dynamique d'un réseau et en référence à des missions communes dont la pertinence n'a cessé d'être reconnue, tant à l'interne qu'à l'externe. Faut-il rappeler la diversité et une certaine complémentarité des établissements de l'Université du Québec? Six universités implantées dans six régions différentes du Québec, deux instituts de recherche qui regroupent toute une gamme de centres de recherche impliqués dans des champs variés, une École nationale d'administration publique, une École de technologie supérieure et, enfin, la Télé-université, un établissement voué spécifiquement à l'enseignement à distance à l'échelle provinciale.

Plusieurs raisons motivèrent la création de la nouvelle université. En premier lieu, on a voulu répondre à la demande accrue au niveau universitaire qu'allait entraîner la forte croissance des populations étudiantes dans les écoles secondaires et dans les nouveaux collèges. De façon concomitante, l'État décidait de décentraliser les services universitaires et de les distribuer dans les régions comme on l'avait fait pour les collèges. Cette décision allait indéniablement rendre l'accès à l'université plus facile aux jeunes diplômés des collèges. L'Université du Québec a ainsi contribué au développement culturel et économique de toutes les régions et a permis d'accroître le taux de scolarisation de la population. Après 25 ans, l'Université du Québec se retrouve la plus importante université au Canada par le nombre de ses étudiants et l'une des premières par la taille de son budget.

Il est sans doute utile, pour une bonne compréhension de l'application de la loi 198 à l'Université du Québec d'expliquer brièvement comment fonctionne l'administration du réseau et comment les établissements gèrent leurs ressources financières et leur personnel. La loi de l'Université du Québec a confié à l'Assemblée des gouverneurs un rôle de coordination sur les plans académique, administratif et financier. C'est, en quelque sorte, le conseil d'administration du réseau. La loi de l'Université du Québec fixe aussi des pouvoirs dévolus aux établissements. Ces derniers sont des corporations autonomes avec leur propre conseil d'administration, mais interreliées quant aux décisions importantes de leur fonctionnement et dans la planification de leur développement. Les établissements gèrent leurs ressources en tenant compte des programmes d'études qu'ils offrent et des budgets autorisés.

Je fais ici une parenthèse pour souligner une différence importante entre les réseaux américains et le nôtre. Dans le système américain, les établissements n'ont généralement pas de personnalité juridique propre, donc pas de conseil d'administration contrairement à nos établissements. Par comparaison, notre réseau apparaît donc beaucoup plus décentralisé.

L'Université en région exerce un rôle prépondérant dans le développement culturel, social et économique

de la région et les populations attendent beaucoup de l'Université. C'est ainsi que les services à la collectivité doivent y être plus développés. De plus, la clientèle étant dispersée sur de vastes territoires, l'enseignement doit, pour une certaine partie, être dispensé hors campus. Cette mission **spécifique** additionnelle implique un besoin de financement particulier. La fonction sociale de l'Université s'exprime fondamentalement par l'enseignement et la recherche selon des axes de développement propres à chaque établissement et qui lui ont été reconnus officiellement par l'Assemblée des gouverneurs. Ces axes permettent à l'établissement d'oeuvrer dans des secteurs de pointe souvent propres à la région et selon une coordination d'ensemble qui évite les doublons coûteux et inutiles.

L'Université du Québec est financée globalement par le ministère de l'Éducation et c'est la responsabilité de l'Assemblée des gouverneurs de répartir les subventions entre les établissements. Annuellement, l'Assemblée des gouverneurs adopte donc des règles de répartition des subventions basées sur une formule de coûts **normés** permettant d'identifier les transferts à opérer entre les établissements. Les montants requis pour financer les opérations-réseau et les services collectifs sont intégrés aux règles de répartition des subventions. À partir des subventions ainsi déterminées, les établissements présentent leurs budgets et leurs plans d'effectifs pour adoption par l'Assemblée des gouverneurs. Ces budgets contiennent un état sommaire des revenus et des dépenses prévus, tandis que les plans d'effectifs indiquent les postes autorisés et comblés par catégorie de personnels. Les établissements doivent gérer leurs ressources à l'intérieur des budgets approuvés. Ils adoptent leur propre politique de gestion des personnels et négocient leurs conventions collectives en respectant les mandats fixés au niveau du réseau.

Quant au rôle du siège social, il se définit à partir des pouvoirs de l'Université du Québec, de sa mission d'enseignement et de recherche et de ses grandes finalités. On peut le décrire en le subdivisant en trois volets distincts. Premièrement, assurer le bon fonctionnement des organismes statutaires que sont l'Assemblée des gouverneurs, le Conseil des études, la commission de planification et le comité exécutif. Deuxièmement, favoriser et promouvoir la vie et le développement en réseau des établissements de l'Université du Québec. Et, troisièmement, exercer un rôle de support et de conseil auprès des établissements par son expertise dans toutes les sphères d'activité de l'Université. Au plan des ressources financières et des effectifs, le siège social représente environ 2,5 % de l'ensemble du réseau.

J'en viens maintenant à la loi 198, laquelle s'applique aux universités d'une façon particulière afin, faut-il comprendre, de respecter leur autonomie de gestion et de tenir compte du fait qu'elles sont encore, pour la plupart, mais à des degrés divers, en situation de développement. Pour l'Université du Québec, la poursuite de ce développement est évidente. Que l'on pense à la

croissance des clientèles étudiantes, à l'ajout nécessaire de nouveaux programmes, à l'augmentation rapide des fonds de recherche, aux demandes de services additionnels venant de toutes les régions et à l'ouverture qu'il nous faut manifester de plus en plus au plan des échanges internationaux. Tous ces phénomènes exercent une pression continue sur nos ressources humaines et financières.

Nous apprécions donc de ne pas être tenus formellement de respecter les objectifs quantitatifs de réduction d'effectifs consignés dans la loi 198. En principe, cela nous laisse une marge de manoeuvre indispensable. Ce que nous apprécions moins, cependant, c'est qu'on nous impose, d'un autre côté, par le biais du financement, des compressions à peu près équivalentes qui vont rapidement nous conduire, si la tendance se maintient, à des situations extrêmement difficiles au point de vue de l'équilibre de nos budgets et de la gestion de nos personnels.

J'invite maintenant notre vice-président à l'administration, M. Michel Leclerc, à vous présenter le rapport que nous avons soumis pour l'année 1993-1994.

Le Président (M. Hamel): Merci, M. Hamel. M. Leclerc, s'il vous plaît.

M. Leclerc (Michel): Merci, M. le Président. Je vais vous donner quelques chiffres à propos de l'Université du Québec qui vont expliquer, entre autres choses, pourquoi l'Université du Québec a augmenté le nombre de ses postes autorisés pendant la dernière année, plutôt que de les diminuer comme ce serait sans doute l'esprit de la loi 198.

Alors, des chiffres à propos de l'Université du Québec, rapidement. Pendant les huit dernières années, les étudiants équivalents temps complet ont augmenté de 27 %, donc plus du quart, pendant que les professeurs ont augmenté de 22 % et que le personnel non enseignant a augmenté de 16 %. Le déficit de l'Université du Québec, au 31 mai 1989, était de 29 000 000\$. Ce déficit a été réduit, au 31 mai 1993, à 3 000 000 \$. Nous pensons qu'il sera presque complètement effacé avec les états financiers de cette année et nous pensons probablement pouvoir, malgré tout, réaliser un léger profit à la fin de l'année. Si l'on tient compte de l'ensemble des fonds de l'Université du Québec, les dépenses en cours sont de l'ordre de 680 000 000 \$, soit 540 000 000 \$ au fonds de fonctionnement sans restriction, qui est le fonds général de l'Université, et 140 000 000 \$ au niveau du fonds avec restriction qui est, en gros, le fonds qui reçoit des commandites de recherche, des subventions de recherche qui ont des restrictions au niveau de la dépense.

(10 h 30)

Je peux vous dire également que, depuis cinq ans, les revenus pour la recherche à l'Université du Québec ont augmenté de 74 % et représentent actuellement 37 485 \$ par professeur. Le nombre d'étudiants par professeur en 1992-1993 ou en n'importe quelle année

est, à notre avis, un indicateur fort crédible. C'est un indicateur qui est largement utilisé dans le milieu universitaire canadien, et ça nous apparaît — ça **m'apparaît**, en tout cas, à moi — un indicateur qui est plus important qu'un indicateur de type per capita. Cet indicateur nous montre que, à l'Université du Québec, le nombre d'étudiants par professeur est de 22 alors que, pour les autres universités, il est de 18,5. Si l'Université du Québec avait les ressources pour rejoindre la moyenne des autres universités, c'est 420 professeurs additionnels qu'il faudrait engager.

Pour ce qui est des autres catégories de personnels, le personnel de soutien, le nombre d'étudiants — le même exercice — par personne est de 13,8 à l'Université du Québec, alors que, pour les autres universités, il est de 10,9. Pour combler l'écart, comme dans le cas des professeurs, il faudrait embaucher 938 personnes de plus. Donc, on peut dire, avec cet indicateur, qu'il y a de la place, si le **financement** était assuré, pour avoir 1350 personnes de plus, et ce, à partir d'un calcul sur les postes comblés en 1992-1993. De plus, si l'on examine la situation financière de l'Université du Québec, on s'aperçoit que le déficit accumulé de l'Université du Québec ne représente que 2,4 % de l'ensemble des déficits des universités, alors que le nombre d'étudiants qu'elle dessert est de l'ordre de 27 %.

Force est de constater qu'au moment de l'entrée en vigueur de la loi 198 la situation relative de l'Université du Québec était fort différente de celle des autres universités. La clientèle étudiante était en croissance, le rattrapage devait être opéré dans l'embauche du personnel pour rejoindre la moyenne des autres universités et la situation financière, par ailleurs, est saine. Cette situation à trois volets explique en grande partie les différences constatées dans les rapports produits par les universités en fonction de la loi 198 et le fait que l'Université du Québec, plutôt que de comprimer ses postes, ait augmenté le nombre de postes autorisés de 100 personnes.

Maintenant, à propos formellement du rapport, M. le Président, quant à l'application de la loi 198, nous avons envoyé, comme le demandait la loi, à Mme la ministre Robillard, le 30 septembre, un rapport. Ce rapport comprenait un résumé pour l'ensemble du réseau, avec deux feuilles de présentation, et il comportait également, pour chacun des établissements, un bref résumé, ainsi que le rapport pour les postes autorisés au 31 mai 1993 et au 31 mai 1994.

Je vais vous parler maintenant de l'évolution des effectifs réguliers et des autres ressources humaines. Globalement, dans le réseau de l'Université du Québec, le nombre de postes de personnel régulier affecté au fonds de fonctionnement sans restriction, donc au fonds général, est passé de 5945 au 31 mai 1993 à 6045 au 31 mai 1994, ce qui, comme je vous le disais, représente une augmentation de près de 100 postes autorisés. La moitié de ces postes additionnels se retrouvent au niveau des enseignants et les autres postes se retrouvent au niveau du personnel professionnel: 17; technique, 24;

bureaux, 28; métiers, services, moins 13; et cadres, moins un.

Les principales augmentations de postes d'enseignant et de chercheur s'expliquent d'abord, comme je vous l'ai dit, par la forte croissance d'effectif étudiant et ensuite par les développements de nouveaux programmes. On peut penser au génie à Rimouski, on peut penser également à la chiropraxie à Trois-Rivières et à plusieurs autres programmes. Au niveau du personnel de soutien, il y a une explication, qui est dans le document, d'ailleurs, qui vous a été présenté par la direction de l'Université du Québec à Montréal: les plus fortes augmentations se situent dans cette Université et plus particulièrement en fonction d'un rattrapage à opérer au niveau des services à offrir aux étudiants.

Je vais maintenant vous faire, si vous le permettez, M. le Président, un autre exercice de ratio fort simple, celui-là, qui va démontrer encore le manque de ressources à l'Université du Québec. Prenons une autre façon et essayons de comprendre de combien de personnes l'Université du Québec aurait besoin en utilisant un autre indicateur de niveau de ressources qui met en relation le personnel régulier et les effectifs étudiants par tranche de 1000 étudiants. On est habitués à avoir toutes sortes de comparaisons, sur le marché ou autrement, par tranche de 1000. Donc, c'est un indicateur qui est différent de l'autre et qui est un indicateur qui est commode.

Pour l'année civile 1992, donc l'année des décomptes étudiants, nous avons fait le décompte de 48 094 étudiants, alors qu'il y en avait 122 630 pour les autres universités. Si l'on applique ce ratio pour l'ensemble du personnel régulier au fonds de fonctionnement sans restriction, le ratio par 1000 EETC s'élève à 126 dans le réseau de l'Université du Québec comparativement à 145 dans les autres universités québécoises. D'abord, dans la catégorie du personnel de direction — les cadres et les cadres supérieurs — le réseau de l'Université du Québec compte un ratio de huit postes autorisés par tranche de 1000 comparativement à un ratio de 12 dans les autres universités québécoises. En ce qui concerne les professeurs et chercheurs, le ratio est de 50 à l'Université du Québec et de 54 pour les autres universités.

En d'autres termes, si l'Université du Québec avait un ratio de personnel régulier par 1000 EETC comparable aux autres universités québécoises, elle devrait alors compter quelque 900 postes additionnels. Vous me permettez de le répéter: quelque 900 postes additionnels, dont 400 environ au niveau des catégories regroupées cadres, enseignants et chercheurs et 500 au niveau du personnel de soutien. Si l'on calcule à partir d'un salaire moyen annuel de 40 000 \$, toutes catégories confondues, on est amené à conclure à un sous-financement relatif ou à un manque à gagner de l'Université du Québec de l'ordre de 36 000 000 \$.

Je vous signale, en passant, que l'Université du Québec a une méthode de financement qui lui est propre, qui tient compte d'un certain nombre de facteurs: l'éloignement, la taille, les activités en région, la

dispersion, etc. Et, dans notre formule, qui est une formule à paramètres qui normalise des dépenses et qui fait l'écart par rapport aux dépenses que l'on a effectivement, nous avons encore cette année refait le tout et nous arrivons à un manque à gagner de 34 600 000 \$. Donc, les choses se comparent.

Je veux vous dire quelques mots également sur notre gestion, à l'Université du Québec, de l'ensemble des établissements et sur la gestion qui est faite de façon commune. Nous pensons qu'il y a là une gestion qui est cohérente et qui est également coordonnée. Premièrement, lorsque nous négocions avec les syndicats, il y a un règlement général, qui est le règlement général 6, qui prévoit la concertation entre les établissements de l'UQ par le biais des recteurs, des directeurs d'école et du président, et le président signe chacune des conventions collectives. Deuxièmement, nous avons un programme de rémunération des cadres pour l'ensemble du réseau qui utilise la méthode Hay. Troisièmement, nous avons des avantages sociaux collectifs obligatoires au chapitre des assurances et au chapitre du régime de retraite de l'Université du Québec. Quatrièmement, nous avons des services en commun: un réseau de télécommunications, par exemple, moins coûteux que les coûts qui nous seraient occasionnés si on utilisait uniquement Bell Canada et d'autres compagnies; un système collectif de gestion des bibliothèques, des systèmes de gestion collectifs en informatique à propos de la comptabilité, de la paie, de la gestion des ressources humaines.

(10 h 40)

Nous avons également, depuis maintenant près de huit années, puisque nous sommes un réseau, des programmes de mobilité pour les professionnels, pour les cadres et pour les cadres supérieurs. À partir du début du programme jusqu'à maintenant, il y a 97 personnes qui ont bénéficié de ces programmes. La provenance de ces personnes démontre que tous les établissements se sont prévalus de ces programmes de mobilité.

Je vais vous dire maintenant quelques mots sur la situation financière, et je termine avec ça, M. le Président. Par rapport aux autres universités, nous avons dit, à l'Assemblée des gouverneurs, que, lorsque des revenus additionnels ont été disponibles suite à l'augmentation, entre autres, des droits de scolarité, l'Université du Québec a pris une partie de ces revenus, une large partie, pour engager de nouveaux professeurs et l'autre partie a servi à résorber le déficit. Nous suivons régulièrement les plans de résorption de déficit des constituantes qui ont un déficit à résorber, et cette procédure a permis à l'Assemblée des gouverneurs de faire en sorte qu'on constate la situation dont je vous ai parlé tout à l'heure.

Lorsque le déficit devient trop important, l'Assemblée des gouverneurs mandate un comité qui va faire l'examen des activités, des revenus et des dépenses de chacune des constituantes et qui fait des recommandations à l'Assemblée des gouverneurs, mais également au conseil d'administration visé pour corriger la situation. De façon générale, les recommandations sont acceptées

par l'établissement et la situation est corrigée. Permettez-nous de vous citer le cas de l'Université du Québec à Chicoutimi où l'intervention de l'Assemblée des gouverneurs, il y a trois ans, a conduit cet établissement à accepter un plan de résorption de déficit qui fait en sorte, même si c'est difficile actuellement, que le déficit sera entièrement résorbé prochainement; même chose pour l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue, même chose pour l'institut Armand-Frappier.

En conclusion, l'Université du Québec souscrit de façon générale aux objectifs gouvernementaux d'assainissement des finances publiques, mais elle a pris les mesures pour assurer son équilibre financier et elle a pris également les mesures pour financer correctement chacun de ses établissements. Dans les règles de partage budgétaire que l'Assemblée des gouverneurs sera appelée à voter le 16 mars, si les recommandations que nous faisons sont retenues, il y aura encore un transfert d'un certain nombre d'établissements vers, entre autres, l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue, un transfert qui sera cette année de l'ordre de 450 000 \$. Nous avons fait des transferts, à l'intérieur du réseau de l'Université du Québec, d'un certain nombre d'universités à d'autres universités pour améliorer la situation d'un certain nombre de constituantes qui étaient, à notre avis, en fonction de nos nonnes, moins bien financées que d'autres, et le tout s'est fait je ne dirais pas dans la joie, mais, en tout cas, dans l'harmonie et la plupart du temps avec des votes qui étaient presque à l'unanimité. Voilà, M. le Président.

Le Président (M. Hamel): Merci, M. Leclerc. Est-ce que, M. le président, ceci termine l'exposé général que vous souhaitiez nous faire?

M. Hamel (Claude): Tout à fait.

Le Président (M. Hamel): Merci. Je reconnais maintenant le ministre de l'Éducation.

M. Chagnon: Je vous remercie, M. le Président. Excellent exposé que M. le président de l'Université du Québec, ainsi que le vice-président à l'administration nous ont fait. Évidemment, je tiens à vous féliciter pour avoir su résorber dans les trois dernières années votre déficit qui s'était accumulé, malgré les pressions financières que vous avez évoquées. Je pense que c'est tout à votre honneur.

J'aimerais comprendre. Vous avez évoqué une statistique à l'égard du nombre de professeurs, du nombre de profs par étudiant. Vous parlez de 1,22, le ratio de l'Université du Québec, comparativement à 1,18, 1,19 dans les autres universités. Est-ce que vous tenez compte des étudiants à l'inscription ou des étudiants qui sont gradués? Parce que, quand je regarde le tableau I sur le cheminement des nouveaux inscrits au baccalauréat de 1987 et après cinq ans dans les universités du Québec, selon leur secteur d'études, je m'aperçois que, malgré tout — l'institution a une grande envergure et

dénote un besoin tout à fait concret — à l'exception de l'Université du Québec à Rimouski, le taux d'abandon de chacune des constituantes de l'Université du Québec est nettement plus élevé que les autres universités au Québec, à l'exception de la Polytechnique, **peut-être**; à l'exception de la Polytechnique, effectivement. Évidemment, je voudrais savoir si votre prise de mesure, votre statistique est faite à l'entrée ou à la sortie.

M. Hamel (Claude): M. le Président, je peux vous donner un début de réponse. M. Leclerc complétera. Les données étudiantes que nous utilisons dans ce genre de **statistiques** sont toujours les mêmes: ce sont les étudiants calculés en équivalence temps complet par le ministère de l'Éducation. Donc, un étudiant équivalent temps complet, c'est un étudiant qui, dans une année universitaire donnée, s'inscrit à 30 crédits.

M. Chagnon: Quand on a...

M. Hamel (Claude): Et c'est à partir de ça que l'on fait les ratios. L'équivalent temps complet englobe, bien sûr, les étudiants qui sont à temps complet strictement parlant et les étudiants qui sont à temps partiel. Il est certain qu'à l'Université du Québec notre proportion d'étudiants à temps partiel est plus élevée que dans d'autres universités. En ce qui concerne les abandons, je n'ai pas de chiffres précis à l'esprit, mais, de mémoire, je retiens que des analyses qui ont été faites à la Conférence des recteurs, en particulier, et aussi à l'UQAM et à l'Université du Québec dans l'ensemble montrent que le taux d'abandon est de l'ordre d'un tiers pour les étudiants qui s'inscrivent à temps complet dans les universités et qu'il est plutôt des deux tiers pour les étudiants qui s'inscrivent à temps partiel. Il me semble me rappeler que c'est une statistique qui vaut à peu près, là, pour l'ensemble des universités.

M. Chagnon: C'est ce qui créerait une pression à la hausse sur le nombre d'abandons scolaires qu'on retrouve dans le réseau chez vous par rapport à Montréal ou à Laval.

M. Hamel (Claude): La proportion plus importante, probablement, d'étudiants à temps partiel.

M. Chagnon: Merci beaucoup, M. le président.

Le Président (M. Hamel): Merci, M. le ministre. M. le député de Lac-Saint-Jean, avez-vous une question?

M. Brassard: Oui. M. le président, moi, d'abord, je voudrais aborder la question du financement. Vous l'avez signalé dans votre introduction, l'ordre d'enseignement universitaire a subi, comme les autres ordres d'enseignement, d'ailleurs — ce n'est pas un cas exceptionnel — des compressions budgétaires successives au fil des années depuis, on peut dire, une bonne

dizaine d'années sûrement. Et vous mentionniez, dans votre introduction, que ces opérations, ces restrictions budgétaires commençaient à avoir des effets négatifs, néfastes sur le fonctionnement même de votre réseau.

D'ailleurs, il faut quand même signaler que ça a été en partie compensé par une augmentation substantielle, depuis quatre, cinq ans, de la contribution des étudiants par des hausses de frais de scolarité assez élevées — en quatre ans, c'est 180 % et plus — ce qui fait, d'ailleurs, qu'on voit, dans l'évolution de la situation financière des universités — ça vient du ministère de l'Éducation — que la contribution des étudiants au financement des universités est passée, en 1988-1989, de 7,7 % à 14,6 %, tout près de 15 %, en 1992-1993. Donc, les étudiants et les étudiantes ont contribué de façon substantielle, depuis quatre, cinq ans, au **financement** des universités. Par contre, la contribution des gouvernements, particulièrement du ministère de l'Éducation — Enseignement supérieur, il n'y a pas si longtemps — a, disons, à tout le moins stagné. Ça a plafonné. Mais je pense qu'il est important de signaler que les étudiants, par le biais principalement des frais de scolarité, ont contribué substantiellement au financement des universités et que, dans une très large mesure, ils ont compensé d'une certaine façon les compressions budgétaires imposées aux universités par le gouvernement.

(10 h 50)

Par exemple, dans votre cas, pour ce qui est de l'Université du Québec, vous signalez, dans votre rapport, en page 2: «La révision de la structure des droits de scolarité en vue d'atteindre la moyenne québécoise à 51 \$ du crédit a permis à l'Université du Québec d'augmenter ses revenus de l'ordre de 6 000 000 \$ en tenant compte du transfert à l'aide financière aux étudiants. Ainsi, malgré les compressions budgétaires, l'Université du Québec pouvait donc disposer d'une marge de manœuvre de 6 300 000 \$ en 1993-1994», ce qui veut dire que les compressions budgétaires ont été à peu près du même ordre que l'augmentation des frais de scolarité.

Ma question est la suivante. J'aimerais que vous soyez un peu plus explicite concernant votre affirmation du début. Dans quelle mesure les compressions budgétaires successives, depuis plusieurs années, même si on doit reconnaître qu'elles sont en partie compensées par une contribution plus forte des étudiants, vous affectent? Dans quelle mesure ça affecte votre fonctionnement, dans quelle mesure ça affecte votre rendement, dans quelle mesure ça affecte la qualité de la formation que vous dispensez dans votre réseau? Dans quelle mesure et comment vous êtes affectés concrètement par les compressions et par ce que vous appelez — ce que M. Leclerc a appelé — le sous-financement du réseau? Comment ça se traduit concrètement? Les effets de tout ça, comment ça se traduit dans votre fonctionnement concret dans le réseau de l'Université du Québec?

Le Président (M. Hamel): Merci, M. le député de Lac-Saint-Jean. M. le président, s'il vous plaît.

M. Hamel (Claude): Par rapport à la problématique, d'abord, que vous avez tracée de la subvention gouvernementale et des frais de scolarité, qui sont effectivement les deux principales sources de revenus des universités dans leur budget de fonctionnement, je pense qu'il faut souligner que nous sommes dans une situation, au Québec, particulière quand on se compare à l'échelle canadienne. La contribution du gouvernement au financement des universités se compare avantageusement — je pense qu'il faut le reconnaître — à ce qui se fait dans d'autres gouvernements provinciaux pour les universités, parce que le gouvernement, historiquement, a pris la relève de droits de scolarité qui sont encore aujourd'hui, malgré les hausses importantes que vous signalez, nettement inférieurs à ce qui se fait ailleurs. Nos droits de scolarité apportent aux universités — vous l'avez dit — 14 % à 15 % de leurs revenus.

Ailleurs au Canada, on s'approche d'un taux qui se situe entre 20 % et 25 %, et on vise de plus en plus une cible de 33 % en pensant que c'est probablement le niveau raisonnable maximum que l'on pourrait demander aux étudiants comme frais de scolarité: un tiers des coûts de leur formation. Donc, nous sommes encore très loin de ça. Et, parce que le gouvernement assume la différence dans le financement des universités — il le faisait jusqu'à maintenant — le gouvernement, de son côté aussi, je pense qu'il faut le reconnaître, par comparaison aux autres gouvernements provinciaux, a bien supporté les universités. Mais il reste que, lorsqu'on fait le total des deux, du point de vue des universités, revenus de subventions et revenus de droits de scolarité, nous sommes dans une situation difficile même lorsque nous nous comparons aux autres universités.

Par ailleurs, dans la subvention gouvernementale, il y a différents paramètres qui interviennent. Il y a la subvention de base, qui est renouvelée, là, d'année en année, et il y a des subventions additionnelles qui viennent pour financer les croissances de clientèle étudiante, pour financer des frais indirects de recherche, tenant compte, là, de l'augmentation rapide des fonds externes de recherche qui viennent dans les universités. Et aussi il y a une enveloppe qui tient compte de l'augmentation du nombre de diplômés dans les universités.

Donc, si une université est encore, comme c'est le cas à l'Université du Québec, en croissance assez forte de clientèle étudiante, elle a pu jusqu'à maintenant absorber les compressions, par ailleurs, qui sont venues avec ces revenus additionnels de droits de scolarité, avec les revenus additionnels de croissance de la clientèle, entre autres, et de la subvention. Et on a pu, jusqu'à maintenant, et la situation budgétaire le montre, maintenir une situation financière saine. Mais ça, c'est en sacrifiant sur le développement que normalement nous aurions dû nous donner pour répondre à la nouvelle clientèle qui rentre, pour répondre aux nouveaux besoins. Et ce qu'on a fait, c'est qu'on a simplement ralenti, sinon, dans certains cas, arrêté notre développement pour tenir compte de ce manque à gagner.

Donc, concrètement, ça se manifeste comment?

On n'a pas embauché les professeurs qu'on aurait dû embaucher, on n'a pas embauché le personnel de soutien qu'on aurait dû; donc, les taux d'encadrement que l'on offre à nos étudiants — les chiffres, encore, que citait M. Leclerc le montrent — augmentent. On a moins de professeurs pour encadrer les étudiants, etc. C'est comme ça, concrètement, que ça se manifeste.

Jusqu'à maintenant, je vous le disais, on a pu vivre avec cela, mais la perspective qui s'annonce pour les prochaines années, des compressions reliées à l'objectif gouvernemental de rétablir l'équilibre budgétaire annuel, reliées à l'objectif de la loi 198 de forcer des réductions d'effectif dans les différents réseaux, cette perspective-là nous inquiète pour les prochaines années, parce que, là, les taux d'augmentation de droits de scolarité, par exemple, sont très bas, vous le savez. Les décisions ont été prises récemment: 1,9 % l'an prochain; donc, on sera, pour quelques années, au taux de l'inflation sur les droits de scolarité. On n'est pas au taux d'inflation, loin de là, pour les subventions; c'est des taux négatifs. Donc, ce que ça signifie pour les prochaines années, c'est une incapacité relative, là, de procéder à des accroissements de personnel pour répondre aux accroissements de clientèle que nous vivons toujours et pour répondre aussi aux nouveaux besoins qui nous viennent d'un peu partout dans les régions.

M. Brassard: M. le président, c'est justement ça qui m'inquiète, quant à moi, parce que, premièrement, sur les frais de scolarité, on peut se fixer comme objectif de s'aligner sur les niveaux qu'on retrouve ailleurs au Canada. Ça peut être ça comme objectif, mais, quant à moi, je pense que, avant de se fixer ça comme objectif, ça mérite un peu plus de réflexion, parce qu'il est évident que, si c'est ça, l'objectif, ça va avoir un effet inévitable sur l'accès à l'université. C'est clair, ça, c'est mathématique. Si vous vous alignez sur le niveau des frais ailleurs au Canada, c'est clair que ça va avoir un effet très évident et très fort sur l'accès. Or, en termes d'accès à l'université, on ne peut pas dire que la situation soit satisfaisante, pas du tout. Pas du tout! Vous le savez très bien. Vous parlez de frein à votre développement. Pourquoi? Parce que, en termes d'accès, on n'a pas atteint une situation satisfaisante.

(11 heures)

Le Conseil supérieur de l'éducation, juste avant qu'on parle de renouveau collégial, avait émis un avis sur «L'enseignement supérieur: pour une entrée réussie dans le **XXI**e siècle». Et son constat est très clair, sans équivoque: il y a encore des progrès substantiels à faire en matière d'accès à l'université, si on se compare, encore une fois, aux sociétés environnantes. Alors, pour ce qui est des frais de scolarité, avant de s'aligner sur l'Ontario ou sur le reste du Canada, il faudrait d'abord faire une réflexion sur: quels sont nos objectifs en matière d'accès? Le Conseil supérieur de l'éducation disait, lui: Il faut faire des progrès substantiels. Toujours compte tenu du fait qu'on est une société développée, qu'on est en concurrence avec d'autres, qu'en

matière de développement économique, aujourd'hui, le pivot central de toute stratégie de développement, c'est la qualité et c'est la formation des ressources humaines — je pense que tout le monde est unanime, là — pour ça, il faut que l'accès soit amélioré à l'université. Le Conseil supérieur disait: L'accès aux études de baccalauréat avant 30 ans, c'est 28 % — ça, c'était en 1989-1990 — et il visait, il affirmait qu'on devrait avoir comme objectif 35 %. C'est quand même un bond substantiel.

Moi, je suis d'accord — vous me direz si vous l'êtes ou pas — mais je pense que ce qu'il faut viser, d'abord et avant tout, c'est à améliorer, à augmenter l'accès à l'université, et c'est ça l'objectif qu'on doit viser. Donc, il ne faut pas prendre de décisions qui auront pour effet d'entraver, de nuire à l'atteinte de cet objectif. Et une décision qui consisterait, en termes de frais de scolarité, à s'aligner sur le reste du Canada, ça aurait pour effet d'entraver, de faire obstacle à l'atteinte d'un objectif plus élevé d'accès à l'université.

Mais je dirais aussi: Il faut également regarder l'accès aux diplômes, l'accès à la diplomation, le taux de diplomation. Là-dessus aussi, le Conseil supérieur de l'éducation était très clair: Nos universités ont un taux de diplomation trop faible. Non seulement on n'a pas assez d'étudiants, l'accès n'est pas assez élevé, mais, en plus, on ne diplômé pas assez. Toujours dans la perspective de faire de la société québécoise une société dynamique, moderne, capable d'entrer en compétition avec les autres sociétés développées du monde et d'avoir donc une qualité très élevée de ressources humaines, toujours dans cette perspective-là, on ne diplômé pas assez. Vous ne diplômé pas assez à l'Université du Québec. Le ministre y faisait allusion tout à l'heure, vous ne diplômé pas assez. Ça m'apparaît évident, les chiffres sont très clairs. Vous avez un taux d'abandon très élevé, de **35,8 %**. Votre taux de diplomation est globalement de **46,9 %** par rapport à... Généralement, les taux généraux pour l'ensemble de l'ordre d'enseignement universitaire au Québec, l'abandon, c'est de 30 % et la diplomation, c'est de **57,8 %**.

J'en reviens, finalement — je fais la boucle — au financement. Quand vous dites: Les compressions, les restrictions, ça se traduit comment? Ça se traduit par moins de professeurs, moins de personnel; on peut moins se développer, le ratio **professeur-élèves** varie, est plus élevé. C'est comme ça que ça se traduit, votre financement. Et ça, ça a des répercussions évidentes, directes sur la performance et sur le taux de diplomation, quoiqu'il y ait des variations dans votre réseau. On constate que l'Université du Québec à Trois-Rivières et l'Université du Québec à Rimouski ont des meilleurs taux de diplomation: 55 % de diplomation à Trois-Rivières et, à Rimouski, 57 %. Mais à l'UQAC, chez nous, c'est à 45 %; à l'UQAM, c'est à 47 %; à Hull, c'est à 43 %; à Rouyn-Noranda, c'est à 42 %.

Moi, ma question est la suivante: Dans la perspective où on se doit, comme société, d'avoir des objectifs en matière d'accès à l'université plus élevés,

plus ambitieux et d'avoir des objectifs en matière de diplomation plus élevés, plus ambitieux... Là, évidemment, on parle d'universités, mais c'est la même chose aussi à l'ordre d'enseignement collégial: il y a des efforts similaires qui doivent être faits à d'autres ordres d'enseignement, mais, à l'université, c'est clair qu'il faut augmenter l'accès et il faut augmenter la diplomation, dans votre réseau particulièrement. Ma question: Est-ce qu'avec le financement qui est le vôtre présentement vous pouvez vraiment vous fixer des objectifs en matière d'accès plus élevés que ce qu'est la réalité présente, et des objectifs en matière de diplomation plus élevés aussi?

Parce que, quand je regarde votre performance en matière de diplomation, moi, ma conclusion, c'est de dire: Bien, vous manquez de moyens — vous me direz si c'est le cas — pour faire en sorte qu'il y ait un plus grand nombre d'étudiants qui réussissent et qui complètent leur cheminement jusqu'au baccalauréat, pour ce qui est du premier cycle. Mais on pourrait parler des cycles supérieurs, des deuxième et troisième cycles, et mes propos seraient les mêmes aussi. En termes d'accès au doctorat et d'accès à la maîtrise, c'est aussi trop faible au Québec, dans votre réseau comme dans l'ensemble des universités québécoises, par rapport, évidemment, à des sociétés qui nous sont compétitives, avec qui on a à compétitionner sur le plan économique en particulier.

Donc, moi, ma question très simple: Votre financement actuel vous permet-il d'envisager d'améliorer l'accès à l'université et vous permet-il d'améliorer substantiellement votre taux de diplomation qui est, à mon avis, beaucoup trop faible?

Le Président (M. Hamel): M. le président.

M. Hamel (Claude): Sur la question de l'accessibilité, vous soupçonnez bien que l'Université du Québec est tout à fait d'accord avec vos préoccupations et nous nous sommes déclarés d'accord aussi avec les objectifs que le Conseil supérieur de l'éducation a énoncés il y a un an. L'accessibilité, ça a été la marque de commerce de l'Université du Québec depuis 25 ans et ça continue d'être un objectif important à l'Université du Québec. Les chiffres qu'on donnait tout à l'heure sur la détérioration de nos ratios montrent qu'on a voulu maintenir l'accessibilité même si on n'avait pas toutes les ressources requises. Mais ce qui nous préoccupe dans le contexte où nous sommes et qui a un lien avec la question de l'abandon, c'est l'accessibilité à une éducation de qualité: accueillir de plus en plus d'étudiants, mais être en mesure, avoir les moyens de leur offrir une formation de qualité, de les amener à la diplomation.

Par rapport aux droits de scolarité, ce que je disais tout à l'heure lorsque je comparais nos niveaux de frais de scolarité avec les autres, ce n'était pas pour proposer que les nôtres atteignent le niveau qu'on connaît ailleurs; c'était simplement pour donner une situation factuelle parce que, bien sûr, pour nous en particulier de l'Université du Québec, la perspective de

hausse importantes de droits de scolarité nous questionne, parce que nous avons commencé à sentir des répercussions des hausses de droits de scolarité, notamment pour nos étudiants à temps partiel, notamment dans les régions. Et il pourrait y avoir là — ce n'est pas, **peut-être, très** clairement démontré — une certaine sorte de frein à l'accessibilité de sorte que la décision d'augmenter les droits de scolarité dans l'avenir, c'est une décision qui devrait être prise avec précaution.

(11 h 10)

En ce qui concerne nos taux de diplomation, les phénomènes reliés à l'abandon, c'est une question que nous analysons depuis un certain temps dans le réseau de l'Université du Québec, notamment sous la responsabilité de la vice-présidence à la **planification**, et je vais demander à M. Massicotte, de commenter de façon plus particulière votre question à ce point de vue là.

Le Président (M. Hamel): M. Massicotte, s'il vous plaît.

M. Massicotte (Guy): Merci, M. le Président. En fait, la question du taux d'accès au diplôme est fort complexe, parce que, d'abord, il faut tenir compte d'un certain nombre de facteurs: les programmes ou les secteurs disciplinaires considérés. C'est certain que, si on est dans un secteur qui est fortement contingenté, la probabilité d'accès au diplôme est beaucoup plus forte que dans les secteurs qui sont non contingentés, parce que l'exclusion se fait à l'entrée même. Si vous avez, par exemple, beaucoup d'étudiants en médecine, beaucoup d'étudiants dans des domaines qui sont contingentés, vous allez nécessairement avoir des taux d'accès beaucoup plus forts dans ces secteurs-là. Donc, si on veut comparer l'Université du Québec à d'autres universités, il faut tenir compte de ça.

Il faut également tenir compte de l'âge, puisque, selon les études mêmes du ministère, le paramètre, le prédicteur, finalement, probablement le plus fiable, c'est l'âge des étudiants. Plus les étudiants sont âgés, plus leur probabilité d'accès au diplôme est faible, pour toutes sortes de raisons, de sorte que c'est certain que, si vous avez, comme c'est le cas à l'Université du Québec, beaucoup d'étudiants adultes, qui, nécessairement, ont une moyenne d'âge plus élevée, vous avez donc, toutes choses étant égales par ailleurs, une probabilité plus forte d'avoir des abandons. De sorte qu'avant de faire des comparaisons, disons, interuniversitaires, il faut faire ces mises en garde là, parce qu'on risque d'avoir une mauvaise image de notre performance.

Ceci étant dit, il est clair que nous nous préoccupons beaucoup de cette question-là et, dans la façon dont nous le voyons, je dirais qu'il y a deux dimensions dont il faut tenir compte. Une première dimension: notre mission, c'est d'améliorer le niveau des étudiants, c'est de les prendre un peu là où ils sont, étant admis que ça prend quand même un certain niveau de base pour être admis à l'université. Mais l'accessibilité, ça veut dire d'être assez large au plan des conditions d'admission, et

ce que nous essayons de faire, c'est d'améliorer leur formation pendant le temps qu'ils sont chez nous. Et, trop insister, à la limite, sur le taux d'accès pourrait, d'une certaine façon, amener à une diminution d'exigences, et je pense que ce n'est personne qui veut ça. Et personne au Québec, je pense bien, ne souhaite que l'accès au diplôme se fasse au détriment des exigences ou des niveaux de formation. Donc, il faut que nous réalisions notre objectif d'accès au diplôme en le conciliant avec l'accessibilité, ce qui veut dire être assez large au plan des conditions d'admission pour permettre au plus grand nombre d'étudiants et d'étudiantes de fréquenter l'université, sans diminuer le niveau d'exigences.

Et c'est bien sûr que, là, arrive la question des ressources. Arrive, tout d'abord, je dirais, la question du comment faire, comment on peut réaliser ce défi d'augmenter la qualification des gens sans diminuer les exigences. Et, là-dessus, nous avons beaucoup de programmes de recherche en cours à l'Université depuis plusieurs années; c'est une priorité dans les établissements et au niveau du réseau de mieux comprendre ces phénomènes de façon à pouvoir intervenir d'une façon plus efficace. Et, évidemment, comme vous l'avez souligné vous-même, M. le député, il y a la question des ressources. Si on veut réaliser cet objectif d'améliorer la formation d'un plus grand nombre de personnes sans diminuer les exigences, eh bien, il y a un prix à payer pour ça, et le contexte budgétaire n'a pas nécessairement favorisé... disons, ne nous a pas nécessairement aidés dans ce sens-là.

M. Brassard: Mais, M. le Président, toujours sur cette question, moi, je suis d'accord avec vous pour dire que l'amélioration, l'augmentation de l'accès, c'est clair que ça ne doit pas avoir pour effet une dégradation de la qualité de la formation, c'est évident. C'est clair que le **défi** qu'il nous faut relever, c'est d'augmenter l'accès, tout en maintenant un niveau de qualité de formation élevé. C'est ça, le défi. Cependant, je prends acte que vous êtes conscients qu'il y a des améliorations à apporter en termes d'accès, qu'en termes de diplomation ce n'est pas, non plus, acceptable, qu'on ne peut pas s'asseoir là-dessus et dire: Bon, bien, tout va bien.

La question qui suit à ce moment-là, c'est: Cette prise de conscience, est-ce que ça provoque chez vous et dans vos constituantes la volonté de concevoir et de mettre en place des stratégies, des politiques qui ont pour but d'augmenter l'accès et qui ont pour but d'augmenter le taux de diplomation? Est-ce que vous êtes en processus de réflexion et de conception d'une politique qui se **fixerait** des objectifs plus élevés en termes d'accès et plus élevés en termes de diplomation et des moyens appropriés? En d'autres termes, une fois qu'on a constaté ça, **est-ce** qu'on se résigne à cette réalité-là, même si elle ne nous satisfait pas, ou si on ne prend pas les moyens pour se doter de politiques et de stratégies ayant pour but de changer, de façon substantielle, cette réalité-là?

Le Président (M. Hamel): M. le président.

M. Hamel (Claude): Je vais demander au recteur de l'Université du Québec à Montréal, M. Corbo, de répondre à votre question, parce que cette Université a, depuis plusieurs années, identifié le problème des abandons comme un problème sérieux. L'Université a fait des analyses à l'interne auprès de sa clientèle et elle a aussi pris des mesures concrètes pour corriger la situation. Je pense que M. Corbo serait bien placé pour vous décrire cette situation.

Le Président (M. Hamel): M. le recteur Corbo, si vous voulez prendre place, s'il vous plaît, et, ensuite, je reconnaitrai le député de Verdun. Ça va, M. le député de Lac-Saint-Jean?

M. Brassard: Oui.

Le Président (M. Hamel): M. le recteur Corbo.

M. Corbo (Claude): Merci, M. le Président. Mesdames et messieurs de la commission, la question du taux de succès des étudiants dans les programmes se complique aussi de questions qui sont liées à la condition de vie concrète des étudiants, à leurs origines socio-économiques. Et, dans la mesure où on a pu examiner le dossier de l'abandon ou du défaut de diplomation, on s'est rendu compte aussi que ça variait considérablement selon les programmes d'études, la nature même des programmes d'études, le lien entre une pratique professionnelle précise et le contenu d'un programme d'études. Je pense que ce sont des phénomènes qu'il faut regarder en essayant d'embrasser toutes les dimensions.

Ceci dit, M. le Président, un des éléments critiques de la réussite des étudiants, qu'ils soient jeunes ou moins jeunes, qu'ils soient dans des programmes de premier cycle ou d'études supérieures, c'est la qualité de l'encadrement et du soutien, de nature pédagogique, de nature scientifique et de nature environnementale, qui leur sont prodigués. Les étudiants qui viennent à l'université vivent une expérience d'adaptation, dans un premier temps, et, dans un deuxième temps, ils ont besoin d'être, comme à d'autres niveaux, suivis, soutenus, encadrés. En termes de fonctionnement, dans la mesure où, comme l'indiquaient les représentants de l'Université du Québec, il y a un manque de personnel de toutes catégories, il y a un manque de la première ressource qui assure l'encadrement des étudiants et des étudiantes, les stratégies que l'on peut concevoir pour assurer un meilleur encadrement aux étudiants reposent toutes sur l'implication des professeurs, des chargés de cours et des personnels, et aussi sur le nombre brut de ces personnels de différentes catégories, notamment les professeurs. Et ça, ça nous reconduit, évidemment, à une situation de manque de ressources.

Le Président (M. Hamel): Merci, M. le recteur

Corbo. Maintenant, je reconnaitrai M. le député de Verdun.

M. Gauthrin: Merci, M. le Président. Première-ment, MM. les représentants de l'Université du Québec, je voudrais vous remercier de participer à cet exercice. La loi 198, puisque vous y avez fait allusion et que c'est dans ce cadre-là que nous nous rencontrons aujourd'hui, ne veut pas faire des parlementaires les gestionnaires des universités. Ce n'est pas du tout le but. Le but de cette loi était, pour le côté législatif, pour les élus, et non pas pour le côté exécutif, de s'enquérir et de s'informer de la manière dont sont dépensés les fonds **publics**, c'est-à-dire de vous rendre imputables devant le corps législatif. Alors, on vous remercie de participer à cet exercice et, croyez-moi bien, dans les questions qu'on pourra vous poser ou que je pourrai vous poser, il n'est aucunement dans mon intention de me substituer aux gestionnaires que vous êtes et de les remplacer. L'exercice qu'on fait, pour nous, c'est un exercice de compréhension et c'est de vous demander pourquoi ça va dans telle direction ou telle autre direction.

(11 h 20)

Vous avez fait état de statistiques; nous en avons fait aussi. Je remarque, comme vous l'avez remarqué aussi, comme les autres intervenants l'ont remarqué, que la situation budgétaire des universités, particulièrement les universités du réseau, s'est stabilisée, que vous êtes globalement, dans l'ensemble, en situation soit de budget équilibré, soit de surplus budgétaire, et que vous êtes parfois même en mesure de commencer à réduire la dette que vous aviez. Et je pense que, quel que soit le côté de la Chambre où on se trouve, on ne peut que vous féliciter pour cet exercice de gestion que vous avez fait.

J'ai remarqué que vous avez parlé de croissance étudiante, et là je vais vous poser une question comme président de l'Université, du réseau, sur la manière dont vous traitez vos composantes. On a fait des courbes à partir de l'année de référence. On n'a pas pris la même année de référence que vous avez prise; on a pris un peu plus tard, on a pris 1985, et on a remarqué, à partir de 1985, les taux de croissance de la clientèle étudiante et les taux de croissance de personnels. Et les taux de croissance de la clientèle étudiante sont nettement supérieurs aux taux de croissance de personnels, pour toutes les composantes du réseau, à l'exception de l'Université du Québec à Montréal où, là, vous avez une situation inversée, où le taux de croissance du personnel est supérieur au taux de croissance des étudiants. Est-ce qu'il y a une raison particulière pour ça ou est-ce qu'il y a des raisons structurelles pour cette situation qui, disons, particularise l'Université du Québec à Montréal par rapport aux autres composantes du réseau de l'Université du Québec?

Le Président (M. Hamel): M. le président.

M. Hamel (Claude): Je pense que je vais demander au recteur Corbo de répondre à votre question.

Le Président (M. Hamel): M. Corbo, si vous voulez vous avancer, s'il vous plaît, vous avez la parole.

M. Corbo (Claude): M. le Président, au fil des ans, l'Université du Québec à Montréal a eu comme objectif, dans le cadre de budgets équilibrés, de s'assurer d'une croissance de ses effectifs professoraux ou employés continue, et c'est dans ce contexte qu'il y a eu effectivement des croissances d'effectifs. Maintenant, si je me réfère aux informations qui vous ont été communiquées, par exemple, pour la dernière année, les croissances d'effectifs se trouvent particulièrement concentrées dans les personnels de première ligne, soit les personnels de soutien au service à la vie étudiante, par exemple, où il y avait des retards, soit les services de soutien à la bibliothèque, de manière à répondre aux besoins d'une clientèle qui a continué à croître.

Par ailleurs, M. le Président, l'Université du Québec à Montréal a observé des croissances importantes de son financement de recherche au cours des années quatre-vingt jusqu'à maintenant et ceci entraîne la nécessité de mettre en place des infrastructures de recherche, donc du personnel: personnel sous octroi de subventions, mais aussi personnel régulier dans les différentes catégories de soutien, précisément parce que l'effort de recherche, entre autres, draine davantage que par les années antérieures.

M. Gauthrin: M. le Président, puisqu'on parle de l'Université du Québec à Montréal, est-ce que je peux quand même vous faire remarquer que, si on prend la base 1988, votre taux de croissance d'étudiants a été de 14 % équivalents temps complet; vous avez augmenté le nombre de professeurs de 16 %, ce qui est à peu près relié l'un à l'autre? Par contre, si je regarde, le personnel technique a augmenté de 43 % et le personnel de bureau a augmenté de 26 %.

M. Corbo (Claude): Oui, bien, M. le Président, le taux de chargés de cours à l'Université du Québec à Montréal est un des plus élevés dans le réseau universitaire québécois. Donc, il y a eu un effort méthodique année après année pour accroître le nombre de postes de professeur et pour engager des professeurs année après année, parce que c'est la première ressource de l'Université. Deuxièmement, je vous signale qu'à l'heure actuelle les taux de personnel par rapport aux étudiants sont encore, à l'Université du Québec à Montréal, résolument inférieurs à ce qu'on trouve dans l'ensemble du réseau universitaire. On a augmenté le nombre de professeurs pour des raisons évidentes; on a donc augmenté le nombre de personnels de soutien, parce que les professeurs ont besoin de personnels de soutien de différentes catégories. Et ceci vise à doter l'Université d'une base de ressources **appropriées**.

Ce que je trouve difficile, c'est de choisir une période dans le temps qui peut être contestée, parce que c'est quoi, l'année de référence exacte?

M. Gauthrin: 1985.

M. Corbo (Claude): Oui, je comprends, mais pourquoi est-ce que ça doit être 1985? Alors, voilà! Je pense qu'il faut examiner les choses sous cet angle-là. Au fil des ans, nous avons concentré nos efforts sur le développement des différentes catégories de personnels pour soutenir une croissance considérable du nombre d'étudiants. Si vous le prenez sur une période plus longue, il y a eu une croissance d'à peu près 20 000 en termes de nombre d'étudiants en chair et en os, d'à peu près 20 000 à la fin des années **soixante-dix** à 40 000 maintenant. Parce que la notion d'étudiants équivalents temps complet, c'est une notion intéressante, mais, dans la vie concrète d'une université, on n'a pas ça, des étudiants équivalents temps complet. On a des étudiants en chair et en os qui peuvent être à temps complet ou à temps partiel. Un étudiant à temps partiel draine des services aussi, ce que ne laissent pas voir les croissances exprimées seulement en termes d'étudiants équivalents temps complet.

Donc, M. le Président, nous avons fait des efforts délibérés pour accroître le nombre de professeurs. Ceci a justifié une croissance du nombre des employés. Et il ne faut pas oublier que l'Université du Québec à Montréal, tout au long des années quatre-vingt, a connu des croissances d'effectifs étudiants et d'activités de recherche à partir d'une base de ressources qui, à la fin des années **soixante-dix**, n'était certainement pas surabondante. Il y a eu un travail de rattrapage méthodique. La situation...

M. Gauthrin: Ma question, si vous me permettez, était quand même pour voir la distorsion qu'il y avait entre la croissance du nombre de professeurs par rapport à la croissance du personnel de bureau et du personnel technique. C'était ma question de fond.

M. Corbo (Claude): Oui, mais les études dont nous disposons indiquent que, dans une université dont les ressources sont limitées, la première chose que l'on engage, ce sont des professeurs...

M. Gauthrin: J'espère.

M. Corbo (Claude): ...et, après ça, on engage des personnels de soutien. Et, à cet égard, nous avons pris des retards pour différentes catégories de personnels par rapport au personnel professoral, lequel n'est pas, non plus, en avance. Alors, cela explique en partie la distorsion à laquelle vous faites allusion.

M. Gauthrin: Si vous me permettez, ma question était aussi... M. le président, ça s'adressait à vous. C'est que la situation, j'imagine, est la même dans le réseau. Alors, ce que vous semblez identifier à l'Université du Québec à Montréal ne semble pas s'être manifesté dans le reste du réseau.

Le Président (M. Hamel): M. le président.

M. Hamel (Claude): Quand on discute de relations entre les croissances de clientèles étudiantes et les croissances d'effectifs dans les universités, je pense qu'il faut avoir à l'esprit la caractéristique du financement que nous recevons en fonction de cette croissance. Il faut, à cet égard, dire deux choses. Nous sommes financés pour les croissances de clientèles à un taux marginal, pas à un taux moyen. Nous recevons, pour les nouveaux étudiants, environ 60 % seulement du coût moyen de nos étudiants à l'université et, deuxièmement, nous recevons ce financement une fois les croissances réellement constatées, donc avec un délai d'une année et demie; d'où l'importance, comme le signalait M. Corbo, de regarder sur un certain horizon ces relations entre croissances de clientèles et financement. Et nous avons ici un certain nombre de données, je pense, à cet égard, que M. Leclerc est prêt à vous présenter.

Le Président (M. Hamel): M. Leclerc.

M. Leclerc (Michel): Oui, M. le Président. Je pense qu'il faut, quand on regarde les chiffres à partir de 1985, se rendre compte qu'en 1986-1987 il y avait 21 514 étudiants à l'UQAM...

M. Gauthrin: C'est ça.

M. Leclerc (Michel): ...en équivalence temps complet.

M. Gauthrin: Moi, j'ai 21 513,5. Ha, ha, ha!

M. Leclerc (Michel): Bon, bien, alors... Nous autres, c'est des étudiants déclarés tels que financés. Alors, je suis bien prêt à prendre votre chiffre, si vous le voulez.

M. Gauthrin: Seulement un demi-EETC.

M. Leclerc (Michel): Ce qui s'est passé en 1987-1988, il y a eu une baisse d'à peu près 1000 étudiants.

M. Gauthrin: Exact.

(11 h 30)

M. Leclerc (Michel): Il y a eu une grève à ce moment-là, la session a été annulée et il y a eu une perte de 1000 EETC. Donc, on repart à ce moment-là. Ça, c'est une chose. Quand je regarde les ratios, quand je regarde l'évolution des enseignants, du personnel non enseignant, des revenus en dollars constants et des EETC pour l'ensemble du réseau et pour l'UQAM... Nous avons un document que nous pourrions peut-être — qui était des notes complémentaires avec des tableaux — vous laisser à la fin de notre rencontre, M. le Président, si vous le souhaitez. Il y a des réponses à tout ça; il y a des graphiques. Mais, quand on applique

à l'Université du Québec à Montréal le ratio dont je parlais tout à l'heure, qui sont les postes que l'on devrait avoir au fonds sans restriction par rapport à des tranches de 1000 EETC, l'Université du Québec à Montréal est l'université dans notre réseau qui performe le mieux, sauf qu'il faut regarder un peu l'ensemble des choses.

Dans les documents que l'on vous a fournis, effectivement, vous voyez une croissance du personnel non enseignant qui est très régulière et vous voyez également une croissance du personnel enseignant, sauf qu'à un moment donné il y a des difficultés pour combler des postes. Il y a des postes qui sont des postes autorisés et... Par exemple, actuellement, il y a, entre les postes autorisés dans l'ensemble du réseau de l'Université du Québec et les postes comblés, 250 postes de différence. Ça veut dire qu'on n'est pas arrivés à trouver ou qu'on n'a pas eu l'argent qu'on a voulu libérer pour combler ces 250 postes. Il y a, là-dessus, beaucoup de postes qui sont des postes de professeur. Comblé des postes en administration, c'est aussi difficile que ça l'était il y a quatre ans, cinq ans, tout simplement compte tenu des critères d'embauche qu'on a, et la plupart des recteurs vont vous dire que c'est difficile, même quand on a des postes autorisés, de trouver le personnel requis. Ça explique une partie, également, de la situation. Je pense que, quand on regarde tout ça, l'Université du Québec à Montréal, en plus de se comparer favorablement — en tout cas, avec mes chiffres, là — aux autres constituantes de l'Université du Québec, c'est l'université qui a des taux, qui sont très performants dans la relation de 1000 EETC par rapport aux différentes catégories de personnels.

Le Président (M. Hamel): Merci, M. Leclerc. M. le député de Verdun.

M. Gauthrin: Je voudrais rentrer sur une autre question. Vous comprenez qu'on a tous ce problème de l'inquiétude quant à votre faible taux de diplomation. Je reste quand même... Donc, je m'adresse réellement à la direction de l'Université du Québec, parce que — et vous avez argumenté, bon, qu'il fallait faire attention secteur par secteur — j'ai remarqué chez vous qu'il y avait deux secteurs qui avaient un comportement analogue aux autres universités. Je pensais à l'Université du Québec à Trois-Rivières et à l'Université du Québec à Rimouski qui, si je regarde le taux de diplomation soit en sciences pures, soit en sciences humaines, soit en lettres, ont des taux de diplomation voisins des universités non parties du réseau. Par contre, les autres composantes — je pense à l'UQAM et je pense à l'UQAC et à l'UQAH — ont, elles, un taux de diplomation nettement inférieur.

Donc, ma question n'est pas le problème du taux de diplomation de l'Université du Québec, mais c'est, à l'intérieur du réseau, comment se fait-il, alors qu'elles ont des ressources — et vous avez un mode d'allocation des ressources qui est le vôtre, etc., et je fais l'analyse

sectoriellement, c'est-à-dire que je peux parler en termes de sciences pures, je peux parler en termes de sciences humaines ou en termes de lettres — que vous avez deux de vos composantes qui, en termes de diplomation, se **comparent**, si je puis dire, aux composantes hors du réseau et que le reste de vos composantes ont des problèmes particuliers en termes du taux de diplomation? Parce que vous avez parlé du mode d'allocation des ressources. Alors, ma question, je vous la retourne: Est-ce que votre mode d'allocation des ressources est équitable, si je sors à la fin le lien entre le mode d'allocation des ressources et le taux de diplomation?

Le Président (M. Hamel): M. le président.

M. Hamel (Claude): Je ne pense pas, pour prendre la fin de votre question, qu'il y ait un lien à faire entre le mode d'allocation des ressources...

M. Gauthrin: O.K.

M. Hamel (Claude): ...et nos taux de diplomation pour les raisons que M. Massicotte a évoquées, là. La question de la persévérance des étudiants, de la diplomation, c'est une question fort complexe que nous analysons pour l'ensemble du réseau, là, à la vice-présidence à la planification, depuis quelques **années**, et je vous avoue que nous n'avons pas encore tiré toutes les conclusions de cette analyse.

Par ailleurs, je n'ai pas avec moi l'étude à laquelle je réfèrais tout à l'heure, mais il y a eu une étude de faite par la Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec, il y a quelques années, sur cette question des taux d'abandon. Et, de mémoire, je crois me rappeler que la situation n'était pas tellement variable selon les universités si on prenait en considération principalement un paramètre, celui des étudiants à temps complet et des étudiants à temps partiel. Il me semble que — c'est ce que je disais tout à l'heure — pour les étudiants à temps complet, on observait, de façon générale, un taux de diplomation qui était de l'ordre de **65 %**, donc, en gros, deux tiers des étudiants inscrits à temps complet, cheminant à temps complet pour se rendre au diplôme et, pour les étudiants à **temps** partiel, un taux inverse, **c'est-à-dire 35 %** environ, 40 % de taux de diplomation pour le temps partiel, donc un phénomène d'abandon des deux tiers.

Il faut voir, par ailleurs, quand on discute de cela, que la motivation des étudiants au moment où ils s'inscrivent dans leur programme est un élément important sur lequel, par exemple, nous, nous voulons aller plus loin par des enquêtes auprès des étudiants eux-mêmes, parce que l'étudiant qui s'inscrit à un programme n'a **peut-être** pas nécessairement comme objectif d'obtenir le diplôme. Ou l'étudiant, en cours de route, peut avoir de bonnes raisons de se retirer. Comme disait un des mes collègues il y a quelques semaines, l'abandon, pour un étudiant, ce n'est pas nécessairement une mauvaise décision. Et il faut avoir ça à l'esprit quand on

parle des chiffres. Je ne sais pas si M. Massicotte a ces données-là à l'esprit, mais il me semble que c'est, en gros, la situation dans les universités québécoises. Et, par ailleurs — parce que c'est ce que je disais tout à l'heure, je soupçonne que c'est un élément important dans les chiffres que vous avez — selon que l'on pondère l'importance de la clientèle à temps partiel par rapport à la clientèle à temps complet, on obtient des chiffres très différents, parce que, là, c'est **sûr** que l'Université du Québec a une proportion de clientèle à temps partiel qui est nettement plus importante que les autres universités.

M. Gauthrin: Mais vous comprenez sans difficulté que cette question de diplomation est une question importante pour nous, parce que, quand on mesure, en quelque sorte, presque l'efficacité de la boîte noire que vous êtes, c'est-à-dire l'université, on regarde ce qui rentre, puis on regarde ce qui sort, et le défi qu'on a, comme société qui doit entrer dans le **XXIe** siècle, c'est de former des gens aptes à faire face aux défis, c'est-à-dire des gens qui... En principe, le diplôme est la mesure de la formation pour faire face aux défis.

Alors, vous comprenez bien que je comprends que vous avez ces préoccupations-là. Nous les avons, et c'est dans ce **cadre-là** qu'on essaie de vous questionner et qu'on est intéressés à savoir tout ce que vous pourriez faire pour améliorer la diplomation et faire en sorte que, disons, par rapport à ceux qui rentrent et ceux qui sortent, il y ait une augmentation du taux de diplomation.

Le Président (M. Hamel): M. le député de Lac-Saint-Jean aurait une question complémentaire, mais est-ce que, M. Massicotte, vous souhaiteriez...

M. Gauthrin: Il y a M. Massicotte, je pense, qui voudrait répondre.

Le Président (M. Hamel): Très bien.

M. Hamel (Claude): Une réponse complémentaire de M. Massicotte d'abord, si vous voulez.

M. Massicotte (Guy): Je peux répondre, si vous voulez.

Le Président (M. Hamel): M. Massicotte.

M. Massicotte (Guy): J'aimerais ajouter deux choses. Je pense qu'on a bien reconnu que, selon les personnes à qui on avait affaire, leur âge, leur statut social, le programme dans lequel elles sont, ça va avoir un effet sur leur probabilité d'accès au diplôme. Et, donc, c'est très important de savoir ça, parce que toute espèce de politique qui ne tiendrait pas compte de ces choses-là risquerait de passer à côté **de** la cible. Ceci étant dit, il y a différents travaux qu'on a faits et qui conduisent à des hypothèses de travail. Par exemple, le milieu culturel ou régional peut être un facteur

important, parce que vous avez évoqué des différences à l'intérieur de nos établissements.

M. Gauthrin: Il y en a, en effet, oui. Trois-Rivières et Rimouski.
(11 h 40)

M. Massicotte (Guy): Alors, nous avons fait une étude, il y a quelques années, en Abitibi-Témiscamingue, sur l'ensemble du système éducatif de la région, parce que c'est bien certain qu'on ne peut pas demander à une université de performer mieux que l'ensemble du système éducatif de sa région. S'il y a une tradition, dans une région donnée, de difficulté de persévérance au primaire, au secondaire, au collégial, on ne peut pas demander à l'université, après ça, de... Bon, alors, je pense que... Bon, donc, on a fait des études comme ça par région de façon à examiner quelles sont les variables qui sont propres à la socio-économie ou à la socioculture de la région en question. Ça, c'est un élément extrêmement important.

Un autre élément important que le président évoquait, c'est celui de la clientèle comme telle. Le programme que nous avons actuellement mis en place vise à mieux connaître le profil psychosociologique des étudiants à l'admission et de le relier ensuite à leur persévérance ou à leur performance dans les programmes de façon à identifier ce qu'on appelle des populations à risques, c'est-à-dire, donc, des groupes d'étudiants qui, à cause de leur âge, de leur situation familiale, de leurs antécédents scolaires, présentent plus de risques que d'autres d'abandonner, de façon à être capables de faire auprès de ces personnes-là les interventions appropriées.

Une autre action que nous avons en cours, c'est que nous avons identifié la période d'entrée à l'université, donc la première session, comme étant particulièrement critique. Il y a beaucoup d'étudiants qui abandonnent au cours de la première session ou, disons, qui adoptent à ce moment-là une attitude plutôt négative qui fait en sorte que, bon, même s'ils continuent ensuite, ça va être pour peu de temps. Alors, nous avons aussi un programme qui vise à mieux connaître les facteurs rebutants, disons, dans la première session — ça peut être aussi bien vis-à-vis l'aide financière, ça peut être vis-à-vis le registrariat, ça peut être vis-à-vis plein de choses dans l'université, même en dehors des cours, et il ne faut pas oublier ces dimensions-là — de façon aussi à avoir des politiques, disons, qui vont avoir une certaine efficacité pour réduire ce taux d'abandon.

Mais, plusieurs collègues l'ont signalé, tout ça demande, jusqu'à un certain point, des ressources supplémentaires et tout ça doit se mettre en place dans un contexte où on est un petit peu essouffés à cause des compressions budgétaires. Il faut dégager des ressources additionnelles pour être capables de prendre ces mesures-là, ce qui fait que ça peut être un peu plus difficile. Mais, pour vivre à l'université depuis plusieurs années, il me semble que, dans tous les établissements

— certains établissements, disons, sont **peut-être** un petit peu plus en avance que d'autres — d'une façon générale, la préoccupation est très forte et il y a des politiques qui se mettent en place pour remédier à cette situation d'abandon, comme je le disais, par exemple, au point de départ, sans mettre en cause les niveaux d'exigence et sans mettre en cause, évidemment, la qualité de la formation que l'on cherche à atteindre.

M. Gauthrin: M. Massicotte, si vous avez des études ou des éléments de politique, est-ce que ça serait possible pour vous de les transmettre aux membres de la commission? Ce serait une question que, personnellement, je pense que les membres de la commission seraient très intéressés à suivre.

M. Massicotte (Guy): Bien, ça nous fera plaisir de le faire.

M. Gauthrin: Et je pense que le président accepterait facilement.

Le Président (M. Hamel): Certainement.

M. Gauthrin: Merci.

Le Président (M. Hamel): Merci. Alors, M. le député de Lac-Saint-Jean.

M. Brassard: Toujours sur le même point, parce que je pense que c'est un point central et essentiel, je suis heureux de constater, là, qu'on est en train de colliger tout un ensemble de données sur la réalité étudiante dans le but, évidemment, après ça, de mettre en vigueur des politiques appropriées, parce que, vous le voyez, vous le constatez au sein de cette commission, ce qui nous accroche le plus, c'est justement ça, la performance et, donc, la diplomation.

Mais, si vous me le permettez, M. le Président, j'aimerais **peut-être** entendre un des recteurs d'une des constituantes qui a un taux plus élevé, puis qui est comparable à ce qu'on retrouve ailleurs dans les universités. **Peut-être** que le recteur de l'université de Rimouski, par exemple, pourrait venir nous... Parce que, en plus, les deux universités qui **performent** le mieux en termes de diplomation, Rimouski et Trois-Rivières, si on regarde la courbe, l'évolution des effectifs étudiants, puis l'évolution des effectifs des personnels, c'est deux constituantes où le taux d'augmentation des effectifs des personnels est moins élevé, moins rapide que le taux d'augmentation des effectifs étudiants; c'est très clair sur les deux tableaux. C'est quand même un peu étonnant.

J'aimerais savoir, moi, de la part du recteur de l'université de Rimouski, tiens, si c'est le fruit du hasard si sa constituante performe mieux en termes de diplomation ou si c'est vraiment le fruit d'une politique, d'une volonté, d'une stratégie bien précise de la part de la constituante.

Le Président (M. Hamel): M. le recteur de l'Université du Québec à Rimouski.

M. Dionne (Marc-André): Merci, M. le Président. Je voudrais d'abord dire, M. le Président, que je suis heureux de constater que le député a bien compris que ces taux de diplomation plus intéressants n'avaient pas de relation, ne suggéraient pas, en fait, que nous étions mieux financés relativement à nos collègues. Parce que, vous comprenez, c'est un sujet qui est toujours sensible entre nous, hein?

M. Brassard: Oui, ça, je le sais, oui!

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Dionne (Marc-André): Ceci étant dit, je pense que M. Massicotte a bien saisi les deux variables importantes. Je pense qu'il y a des variables d'environnement. J'oserais dire que, à ma compréhension, la structure occupationnelle de la région est probablement une dimension objective qui joue en notre faveur. Par exemple, par rapport à la Côte-Nord, on va avoir des gens qui ont des qualifications plus techniques, qui vont travailler sur des projets de construction, une main-d'oeuvre qui va être plus mobile. Eu égard aux compositions socio-économiques dans le Bas-Saint-Laurent, je pense que c'est une dimension qui va jouer au niveau des caractéristiques mêmes de la main-d'oeuvre. L'autre élément, je pense que les caractéristiques du marché du travail, dans certains cas, peuvent être des variables explicatives également. Je pense, entre autres, au caractère saisonnier, aussi, du travail. Compte tenu de la composition socio-économique de la région, quand on pense au secteur industriel que nous avons, où nous avons du travail plus saisonnier, **peut-être** que, les gens, ça les rend plus disponibles pour les sessions d'automne et d'hiver.

Ceci étant dit, je vais vous dire qu'on pense également que la question de l'accueil... Parce que, évidemment, le temps partiel et le temps complet, ce sont deux problématiques assez différentes. L'accueil, pour le temps partiel... Prenons un exemple pour bien se comprendre. Je suis **assistant-comptable** dans une banque. Mon patron me fait une bonne évaluation et me dit: **Écoute**, Marc-André, si tu veux progresser, **peut-être** qu'il faut que tu fasses un bac en administration. Et ça fait 10 ans ou cinq ans que j'ai laissé l'école. Je me présente, un soir, sur le campus. C'est sûr que, quand j'arrive dans un environnement universitaire pour la première fois et que l'information que je détiens, c'est un numéro de local où je me rends pour rencontrer un professeur dont j'apprends **peut-être** non pas le visage, mais le contenu de ce qu'il va me dire... Il y a **peut-être** des éléments, au niveau de l'accueil, afin de créer un climat, finalement, de réception. Là-dessus, on a travaillé au niveau des processus d'accueil, effectivement, pour que **les** gens connaissent les services pédagogiques à leur disposition, qu'ils connaissent un petit peu les régimes pédagogiques dans lesquels ils peuvent s'insérer

ou s'impliquer. Il y a **peut-être** des éléments de l'environnement qui ont pu être supportants.

Ceci étant dit, est-ce que ce sont des éléments qui, par rapport au nombre dont on parle et par rapport aux années qu'on choisit, ont un effet direct sur les données que vous exposez? Je ne pourrais pas en faire une démonstration en prétendant à la certitude eu égard à ça. Je veux réaffirmer, comme d'autres qui sont mes collègues, que c'est une préoccupation qui nous habite. Ceci étant dit, c'est difficile, je pense, de mesurer le poids relatif de chacune des variables prise séparément.

Une chose qui est claire: vous savez également que, dans notre cas, au niveau du temps partiel... Vous savez que nous avons une région relativement très importante à desservir. Vous savez que nous avons également des bureaux régionaux dans les différentes localités, que ce soit à Gaspé ou à Carleton ou à Matane ou à **Rivière-du-Loup**, un centre plus important ici à Lévis, un bureau régional à **Rivière-du-Loup**. Il y a aussi là des effectifs minimums au niveau administratif. Les profs ou les chargés de cours peuvent s'y rendre. Il y a des éléments d'information qu'on est en mesure de donner aux étudiants. **Est-ce** que ces éléments d'information ou de suivi ou de support que nous leur donnons dans les différentes régions du territoire desservi constituent également une variable explicative à ces taux-là? Je me plais à le penser, mais c'est difficile à valider ou à **vérifier** précisément. Mais ça nous montre probablement la nécessité de poursuivre dans cette veine-là.

Le Président (M. Hamel): Merci, M. Dionne. M. le député de Lac-Saint-Jean, pour continuer. (11 h 50)

M. Brassard: M. le Président, je pense que, si on concluait, justement, c'est que votre intervention a souvent pris la forme interrogative. C'est donc dire qu'on n'est pas vraiment en mesure de bien cibler les facteurs qui expliquent que vous performez mieux, en termes de diplomation, que d'autres constituantes du réseau. Je suppose que vous allez poursuivre l'analyse pour qu'à la forme interrogative se substitue la forme affirmative...

M. Dionne (Marc-André): O.K.

M. Brassard: ...et que vous soyez en mesure de dire: C'est ça. Parce que, l'un des éléments... D'ailleurs, ça rejoint les propos de M. Massicotte, tout à l'heure, quand il parlait de la première session: la première session est vraiment déterminante, capitale, pour un étudiant.

M. Dionne (Marc-André): Absolument.

M. Brassard: C'est le même phénomène, d'ailleurs, qu'on peut constater à l'ordre d'enseignement collégial, ce qui fait que, dans le cadre du renouveau, de ce qu'on appelle le renouveau, on a mis en place dans le réseau ce qu'on appelle des sessions d'accueil

et d'intégration, pour permettre de mieux intégrer l'étudiant qui arrive. Et **peut-être** que, là, il y a une piste intéressante, en tout cas. Parce que c'est évident que, si l'étudiant qui arrive à l'université, n'est pas bien accueilli et s'il n'est pas bien intégré en partant, les risques d'abandon — je pense que M. Massicotte a raison de le signaler — sont pas mal plus élevés. En tout cas, moi, ce que je dirais en conclusion, c'est: **Il faudrait peut-être** que, dans le réseau, on approfondisse davantage l'analyse de tout ce phénomène-là, pour qu'on puisse mettre en place des politiques efficaces qui auront pour effet d'augmenter le taux de diplomation.

Le Président (M. Hamel): Merci, M. le député de Lac-Saint-Jean. M. le recteur Dionne.

M. Dionne (Marc-André): M. le Président, si vous le permettez, je voudrais mentionner sommairement que nous avons fait état, à la dernière commission de planification, d'une expérience que nous avons faite à Rimouski, avec la collaboration de la vice-présidente à la planification, précisément pour interroger des étudiants à temps partiel et à temps complet, qui avaient abandonné ou qui avaient maintenu, pour connaître les motifs dont vous parlez plus précisément.

Si je résume la situation, les étudiants à temps partiel sont beaucoup plus préoccupés par la perspective d'un emploi à court terme. L'étudiant à temps complet est préoccupé par une formation fondamentale. Dans les deux cas, les jeunes nous parlent aussi de la nécessité de l'accroissement de nos sensibilités, comme institution, à leurs problèmes d'orientation, de choix de programme. Et ce n'est pas une question qui commence à l'université, aussi. Les gens nous disent qu'au niveau des institutions préalables, au niveau du collège, les gens aiment avoir encore plus de support eu égard à la réflexion sur leur avenir, sur leur devenir, sur leurs habiletés, sur leurs intérêts, pour faire le meilleur choix possible. Et, évidemment, ils nous parlent également des éléments d'environnement.

Là-dessus, ça rejoint un peu la démonstration que M. Leclerc et M. le président faisaient tout à l'heure. Les jeunes mettent beaucoup d'emphase sur la nécessité, également, d'avoir des supports au plan du «counseling», au plan du support, même psychologique, dans des cas. Les gens nous parlent de la qualité d'encadrement, du suivi avec leurs professeurs, avec l'ensemble des services. Finalement, c'est une question qui rejoint des ressources, mais qui rejoint — je pense qu'on le perçoit tous — **des** valeurs, une sensibilité qu'on doit poursuivre. Je pense qu'il n'y a pas de recette facile dans ce secteur-là. Il y a une gamme de moyens qu'on peut mettre en place.

Le Président (M. Hamel): Merci, M. Dionne. M. le député de Lac-Saint-Jean aurait une toute petite question.

M. Brassard: Rapidement. Ce n'est pas une question, c'est juste pour rappeler que, dans son avis sur

l'enseignement supérieur, le Conseil supérieur de l'éducation proposait — c'est sa recommandation 27 — «de reconnaître que la mission d'enseignement de l'ordre universitaire inclut une fonction de soutien au processus d'orientation scolaire et professionnelle des étudiants et étudiantes — jeunes et adultes — en cheminement, et ce, jusqu'aux études avancées» et «que l'exercice de la fonction d'orientation soit assumé de manière cohérente dans les diverses activités administratives et pédagogiques de chacun des établissements universitaires et de leurs unités». Et ça rejoint exactement la préoccupation que vous venez d'exprimer. Il faut que, davantage, la fonction **d'orientation** soit considérée comme partie intégrante de la mission de l'université.

Le Président (M. Hamel): Merci, M. le député de Lac-Saint-Jean, de cette remarque pertinente. M. Dionne, si vous vouliez **peut-être** rester, j'ai l'impression que mon collègue, le député de Rimouski, aurait **peut-être** des choses à vous signaler. M. le député de Rimouski.

M. Tremblay (Rimouski): Non, je n'ai pas de question particulière pour M. Dionne, mais ma collègue de Matane aura une question particulière. La seule chose que je peux dire, c'est que je suis très fier de l'Université du Québec à Rimouski. Je pense que son rayonnement régional est tout à fait exceptionnel et, nous, nous en avons besoin pour notre développement régional. Je pense que c'est un acteur très important dans notre développement régional. Je l'ai toujours dit et je le soutiendrai toujours, nous avons besoin de l'Université en région pour assurer notre développement et mieux articuler notre développement régional.

Je n'ai pas de question particulière, comme je le disais, pour M. Dionne, parce que, les statistiques étant ce qu'elles sont, le taux de diplomation est moyen, c'est-à-dire qu'il est dans la moyenne provinciale. Alors, on regarde ça: 57,8 % versus 57,8 % pour l'Université du Québec à Rimouski, ce qui est tout de même exceptionnel, et je pense que le député de Lac-Saint-Jean tout à l'heure l'a souligné et a questionné à cet égard. Cependant, une réponse qu'on pourrait donner à cela, je pense que c'est la taille de l'Université; dans une université en région, une petite université, l'encadrement est **peut-être** meilleur, mais, en tout cas, c'est mon appréciation que je peux avoir, avec le peu de connaissance que je peux apporter à cet éclairage.

Mme Hovington: Je peux **peut-être** poser ma question tout de suite, pour libérer M. Dionne.

Le Président (M. Hamel): Est-ce que, M. le député...

M. Tremblay (Rimouski): Non, non, non, ce ne sera pas long.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Tremblay (Rimouski): Mme la députée, je vais vous laisser poser cette question bien embêtante pour M. Dionne, mais, enfin, moi, je voudrais poser une question à M. **Leclerc**. Vous avez dit dans votre exposé tout à l'heure que vous étiez en train de résorber un déficit accumulé de 29 000 000 \$ et, si je comprends bien, vous allez arriver à l'équilibre budgétaire cette année. C'est une opération, à mon sens, assez drastique, assez forte. Est-ce qu'on peut prétendre que, pour le futur, vous n'aurez plus de problèmes, étant donné que vous n'aurez plus de déficit budgétaire? Finis vos problèmes, finis vos troubles, étant donné que vous êtes capables de faire cette résorption si rapidement? Je voudrais bien vous entendre **là-dessus**.

Le Président (M. Hamel): M. Leclerc.

M. Tremblay (Rimouski): Ça, c'est une première question, mais j'aurais deux autres questions après.

Le Président (M. Hamel): Très bien, M. le député de Rimouski. Merci.

M. Leclerc (Michel): Il faut dire, M. le Président, qu'on ne l'a pas résorbé dans l'année en cours ou dans les deux dernières années. Le 29 000 000 \$ est un déficit accumulé qui était le nôtre il y a cinq ans, et c'est année après année, avec des plans de résorption de déficit, qui comportaient parfois des médecines fort dures — les gens de l'Université du Québec à **Chicoutimi** pourront vous en parler sans doute — que, finalement, on a réussi à ramener l'ensemble de l'Université du Québec, je pense, au 31 mai prochain, à zéro.

M. Tremblay (Rimouski): Moi, en tout cas, je suis très heureux de constater que vous voulez et que vous allez atteindre l'équilibre budgétaire. Je pense qu'il faut absolument, en tout cas, viser cela.

Autre chose, en 1989, nous avons eu une hausse sensible, pour ne pas dire assez importante, des frais de scolarité, et je vois le jeune président des étudiants qui me regarde. À partir de ce moment-là, cette hausse des frais de scolarité devait donner aux universités une augmentation de leurs revenus de l'ordre de 41 000 000 \$ en 1989 et de 82 000 000 \$ en 1990 et les années subséquentes. Est-ce que cette hausse des frais de scolarité vous donne un petit peu plus de marge de manoeuvre et, en même temps, aide au fonctionnement des universités? Et **est-ce** que, parallèlement à cela, malgré qu'on ait indexé seulement les frais de scolarité cette année, vous n'auriez pas souhaité **peut-être** une hausse plus sensible des frais de scolarité?

M. Leclerc (Michel): Question difficile. Ce n'est pas une question mathématique ou une question comptable. Je pense que le président vous a dit tout à l'heure

qu'il faut clairement voir, dans l'augmentation des droits de scolarité, plus particulièrement par rapport aux étudiants à temps partiel, quel est le seuil où on commence à avoir un effet négatif sur le niveau de fréquentation des étudiants à temps partiel à l'université. Pour ce qui est des étudiants à temps complet, il y a toujours l'ajustement, bien insuffisant, vont-ils dire, **mais**, quand même, il y a toujours l'ajustement qui se fait régulièrement du système des prêts et bourses. À chaque fois qu'il y a eu des augmentations de droits de scolarité, le système des prêts et bourses a été ajusté, en gros, avec des pourcentages identiques. (12 heures)

Donc, je pense que, évidemment, si l'on doit continuer à avoir des compressions... Je vais vous donner un exemple. L'année prochaine — on est en train de préparer les calculs pour l'année prochaine — bien, on a une compression, que nous calculons pour le réseau de l'Université du Québec, qui va être de l'ordre de 7 000 000 \$, un petit peu plus. Nous allons avoir un financement pour les étudiants supplémentaires que nous avons eus l'année précédente — parce que nous sommes financés une année et quelque chose un peu plus tard — de 7 000 000 \$ et puis différents autres ajustements, ce qui fait que, l'année prochaine, on va avoir une diminution, à l'Université du Québec, de la subvention générale d'un peu plus de 1 500 000 \$ en tenant compte d'autres facteurs, bon.

S'il n'y avait pas de compressions, nous pourrions utiliser l'argent, surtout venant des clientèles additionnelles, les 7 000 000 \$, pour faire un certain nombre de choses; par exemple, pour faire la conversion que nous souhaitons, à partir de masses salariales de chargés de cours, pour engager plus de professeurs réguliers, pour augmenter notre taux d'encadrement, etc., etc. C'est notre objectif premier. Je pense que les recteurs vont tous vous dire qu'il faut **augmenter** le nombre de professeurs réguliers à l'Université **du** Québec. Les chiffres que je vous ai donnés tout à l'heure le montraient aussi.

Mais ce n'est pas avec les chiffres que je vous donne qu'on va réussir à faire ça l'année prochaine. Dans la plupart des constituantes, la préparation du budget pour l'année prochaine va être un exercice très difficile. C'est un exercice qui aurait été rendu beaucoup plus facile s'il y avait eu, de toutes sources, une augmentation des revenus. Or, les droits de scolarité, c'est une augmentation d'un type de revenu, et nous nous attendions plutôt à une augmentation qui aurait été plus élevée. Je pense que la plupart des universités — je ne dis pas que ça aurait été une mesure excessivement populaire — s'attendaient, puisque vous posez la question, à une augmentation qui aurait été de l'ordre de 8 % à 10 %. Quel aurait été l'effet de ça sur les clientèles à temps partiel? Bon, c'est ça qu'il faut regarder. Mais ce que l'on a remarqué avec les augmentations de droits de scolarité, c'est une augmentation des étudiants à temps complet. Je ne sais pas si j'ai répondu correctement à votre question.

M. Tremblay (Rimouski): Enfin, sachez que la problématique est très, très difficile. On peut imaginer toutes sortes de scénarios, sauf que, moi, ce dont je voulais surtout **m'assurer**, c'est que l'augmentation des frais de scolarité depuis 1989 vous a donné, en tout cas, un petit peu plus de ressources et qu'elle vous en donne-t-elle toujours un peu plus. C'est ce que je voulais savoir.

Une autre question au sujet de l'institut **Armand-Frappier**. Je regardais dans les rapports que j'ai ici à l'effet qu'ils ont un déficit, à mon sens, accumulé de 5 000 000 \$, je crois, cette année et qu'ils s'en vont **allégrement** vers un autre déficit de 7 000 000 \$. Est-ce qu'on va sauver l'institut **Armand-Frappier**? Est-ce qu'on peut espérer des jours meilleurs? C'est quoi, là?

Le Président (M. Hamel): M. le président? M. Leclerc? Qui souhaite...

M. Leclerc (Michel): Je pense que la question de... Pas je pense, l'analyse de la situation financière et budgétaire de l'institut Armand-Frappier, nous l'avons faite avec la direction de l'institut Armand-Frappier dans la dernière année. Il y a maintenant un comité de l'Assemblée des gouverneurs, présidé par M. LeBoutillier qui est président de Sidbec-Dosco, et il y a également, comme membre de ce comité, le recteur Dionne, de Rimouski, M. De Celles, directeur général de l'ENAP, et je suis le secrétaire de ce comité. Nous allons faire des recommandations à l'Assemblée des gouverneurs à propos de la situation financière de l'institut Armand-Frappier.

Maintenant, si je peux me permettre, on a eu l'impression **peut-être** que, en 1989-1990, la situation avait été réglée puisqu'il y a eu, en 1989-1990, la vente des actions détenues par l'institut Armand-Frappier, la vente des actions **d'IAF BioChem International**, et la vente d'un certain nombre d'actifs, pour faire en sorte que les activités commerciales de l'institut Armand-Frappier, comme l'avait souhaité le ministre de l'époque, M. Ryan, soient vendues pour que l'institut Armand-Frappier se consacre à ses missions d'enseignement et de recherche exclusivement.

Le problème, c'est que nous avons vendu des actions qui étaient difficiles à vendre parce que ces actions n'étaient pas entièrement libérées à ce moment-là, il fallait vendre des actions en bloc. Il y avait un certain nombre de choses, mais nous avons vendu, quoi qu'il en soit, des actions pour quelque 14 283 000 \$. Et le déficit, à ce moment-là, était à peu près du même ordre, il était de 14 340 000 \$. Donc, on a toujours dit, dans ces discussions-là, que la préoccupation de la direction de l'Université du Québec, que la préoccupation de l'Assemblée des gouverneurs, c'était de ramener le compteur à zéro.

Or, le compteur n'a pas été ramené à zéro parce qu'il y a eu des primes de séparation qui n'avaient pas été prises en compte **là-dedans**. La suite des événements a fait en sorte qu'il y a eu un solde négatif, qui était de l'ordre de 4 500 000 \$, pour payer ces primes de sépa-

ration, ce qui fait qu'on n'a pas ramené le compteur à zéro. Le compteur a été laissé à un déficit de 4 500 000 \$. Maintenant, nous allons faire des recommandations à l'Assemblée des gouverneurs très prochainement et nous avons bon espoir de régler ce problème. Bien sûr — je termine **là-dessus**, M. le Président — si on avait pu vendre les actions un peu plus cher que 5,75 \$ à ce moment-là, on aurait probablement effacé une partie du problème qui est là, mais ça n'a pas été possible, à notre avis.

Le Président (M. Hamel): Merci, M. Leclerc. M. le député de Rimouski, est-ce que ça complète votre échange?

M. Tremblay (Rimouski): Remarquez bien, je suis obligé de me contenter de ça pour le moment parce que je ne peux pas présumer que... Vous ne viendrez certainement pas me dire la recommandation que l'Assemblée des gouverneurs va prendre. Je n'irai pas jusque-là.

M. Leclerc (Michel): C'est parce que je ne les connais pas encore.

M. Tremblay (Rimouski): O.K. Ça viendra.

M. Leclerc (Michel): Le comité présidé par M. LeBoutillier a demandé beaucoup d'information supplémentaire à l'institut Armand-Frappier. Nous avons reçu cette information jeudi dernier. Nous sommes en train de la «processer», en bon français, de la modéliser. Nous allons pouvoir soumettre ça au comité présidé par M. LeBoutillier la semaine prochaine ou dans 10 jours. Je dois avouer qu'on a été aussi beaucoup pris par la préparation de la loi 198 et la comparution aujourd'hui. Bon, on va se mettre à ça très rapidement. Mais je ne connais pas actuellement les recommandations, puisque les recommandations n'ont pas été formulées par le comité, et le comité est à analyser des éléments de fait, des données de l'institut Armand-Frappier.

Le Président (M. Hamel): M. le président, vous souhaitez compléter, j'ai l'impression.

M. Hamel (Claude): Oui, si vous permettez. Effectivement, la situation de l'institut Armand-Frappier, la situation financière, j'entends, est préoccupante, comme l'a indiqué M. Leclerc. Nous nous penchons là-dessus. Mais, si vous souhaitez en entendre un peu plus sur l'institut Armand-Frappier, on pourrait inviter son directeur général, M. Pichette, à venir vous parler de la situation chez lui. C'est certain que notre objectif, c'est de trouver une solution à ce problème, de sauver l'institut Armand-Frappier, parce que, abstraction faite de ses problèmes financiers, c'est un établissement dont la réputation scientifique est très largement reconnue tant à l'échelle nationale qu'internationale, vous le savez bien.

Le **Président (M. Hamel)**: Merci, M. le président. Michel, pardon, M. le député de Rimouski, **est-ce** que vous avez d'autres questions?

M. Tremblay (Rimouski): Je comprends votre familiarité, M. le Président, mais...

Le Président (M. Hamel): Je m'excuse...

M. Tremblay (Rimouski): Non, je pense que...

Le Président (M. Hamel): ...de cet accroc au protocole.

M. Tremblay (Rimouski): ...on peut en rester là pour le moment. Je n'ai pas l'intention de creuser davantage, sauf que j'ai cette préoccupation; moi, je veux, comme vous, M. le président, que cet institut demeure et qu'on puisse lui donner tout l'essor voulu compte tenu de ses antécédents et ainsi de suite. Je vais laisser la parole à ma collègue de Matane.

Le Président (M. Hamel): Si vous permettez, étant donné nos bonnes vieilles règles d'alternance, je retiens la question de Mme la députée de Matane et nous irions, justement, avec Mme la députée de Terrebonne pour échanger et continuer sur l'institut Armand-Frappier. J'inviterais M. le directeur général, Claude Pichette, à s'avancer, s'il vous plaît. Merci.

Mme Caron: Merci, M. le Président.

(12 h 10)

Le Président (M. Hamel): Mme la députée de Terrebonne.

Mme Caron: Alors, M. le **Président**, évidemment, je souhaite questionner davantage sur l'institut Armand-Frappier. C'est effectivement un de nos joyaux, c'est un patrimoine extraordinaire. Pour l'avoir visité en tournée régionale, je pense qu'il a une richesse extrêmement importante. C'est un **parc** scientifique, on parle de **145** acres, et je pense que ça mérite un peu plus de questionnement parce que, effectivement, la situation a changé, et vous le mentionnez dans votre rapport des universités; on cite en commentaire: Sa situation financière difficile et la fin de ses activités commerciales en 1990 ont eu un impact important sur le niveau des ressources humaines.

Vous nous avez parlé de la vente qui a eu lieu, et, moi, j'aimerais qu'on remonte à cette vente, justement. Il faut **peut-être** se rappeler, comme parlementaires, qu'avant la vente des actions de BioChem il y a eu une loi qui a été passée à l'Assemblée nationale, le projet de loi 16. Cette loi a pour objet de pourvoir au remplacement du conseil d'administration de l'institut Armand-Frappier par un conseil d'administration provisoire jusqu'à ce qu'un nouveau conseil d'administration soit constitué conformément à des lettres patentes supplémentaires. Et, si on se souvient, ce

projet de loi là été présenté le 7 décembre, adoption le 8 décembre, sanction le 8 décembre, entrée en vigueur le 8 décembre 1989. Ça faisait partie de nos projets de loi qui ont été étudiés de nuit. Ça faisait partie d'un projet de loi qui devait être passé très rapidement, à la vapeur, pour remplacer un conseil d'administration qui ne semblait pas intéressé à vendre les actions de BioChem à une si grande perte, en fait, parce que la valeur des actions était beaucoup plus élevée que ça.

Donc, ce qu'on souhaitait dans l'ancien conseil d'administration, c'était effectivement, par la vente des actions de BioChem, de pouvoir résorber le déficit et que l'institut Armand-Frappier puisse repartir. En remplaçant le conseil d'administration, évidemment, on a pu réaliser la vente, mais cette vente-là s'est faite au détriment de l'institut Armand-Frappier qui se retrouve dans une situation... Il avait une situation financière, avant cette vente-là, qui était intéressante et il s'est retrouvé à ne pas pouvoir prendre l'essor qu'il aurait dû prendre. Alors, moi, j'aimerais **peut-être** questionner un petit peu le président ou M. Pichette **là-dessus, peut-être** M. Pichette, dans un premier temps: La valeur des actions, au moment de cette transaction-là?

Le Président (M. Hamel): M. le directeur général.

M. Pichette (Claude): Merci, M. le Président. Évidemment, il y avait eu une controverse importante autour de la vente des actions **d'IAF** BioChem International. Je pense que cette controverse ne s'est jamais résorbée et la controverse continue **aujourd'hui**. Alors, comme le vice-président Leclerc l'a rappelé tout à l'heure, l'institut Armand-Frappier s'était engagé dans des opérations de production — il s'était engagé dans ces opérations-là au fil des années — et, étant donné que la vie universitaire n'est pas nécessairement le bon milieu pour le développement d'activités commerciales, l'institut s'est retrouvé avec un déficit de 14 000 000\$. C'était, effectivement, la moitié du déficit du réseau de l'Université du Québec. Pour une petite institution qui avait un budget de **25 000 000 \$**, c'était vraiment catastrophique.

Et l'Université du Québec est intervenue: il y a eu des changements à la direction et la décision a été prise de vendre les opérations commerciales pour résorber le déficit. Or, l'objectif, c'était de ramener le compteur à zéro et, comme le vice-président Leclerc l'a rappelé tout à l'heure, le compteur n'a pas été ramené à zéro. Le conseil d'administration de l'époque s'est opposé à la vente au prix qui avait été développé, qui avait été établi. En particulier, je tiens à signaler que les membres externes du conseil d'administration s'opposaient à la vente au prix qui avait été établi et je rappelle que ces personnes-là, c'étaient des gens comme Jean-Claude **Delorme**, Claude F. Lefebvre et André Caillé, qui étaient des membres externes de notre conseil qui s'opposaient au prix établi.

Alors, moi, je pense qu'il y a deux éléments qui entrent en ligne de compte dans le règlement du **déficit** de l'institut Armand-Frappier, à l'époque; c'étaient, je pense, le prix de la transaction et il y avait également la question du personnel en surplus. Étant donné qu'on fermait les activités commerciales, que c'était une institution universitaire où les personnels avaient la permanence d'emploi, l'institut a dû développer un programme extrêmement coûteux de départs et je pense qu'essentiellement ce qui est resté de la situation financière, c'est que ces départs ont coûté quelque chose comme 5 000 000 \$ à l'institut, et c'est le déficit accumulé que l'institut a conservé.

Donc, la situation, aujourd'hui, c'est que l'institut avait, à la fin de l'année 1992-1993, 5 352 000 \$ de déficit accumulé en regard de 5 688 000 \$ de déficit accumulé au moment de la **fin** de la transaction commerciale. Et la situation d'aujourd'hui découle essentiellement de ce déficit accumulé, du non-règlement de la situation financière au moment de la vente des opérations commerciales. Parce que, quand on regarde ce qui s'est passé depuis 1991, n'eût été ce déficit accumulé, l'institut aujourd'hui n'aurait pas de déficit accumulé. L'institut Armand-Frappier serait même en état de léger surplus budgétaire.

L'institut aurait, quand même, un déficit annuel cette année de l'ordre de 1 000 000 \$, et c'est en raison des surplus de personnel. L'institut a diminué son **personnel** au fil des années. Dans les trois dernières années, l'institut a réussi à diminuer son personnel de 10. On ne peut pas les mettre à la porte, les personnes; elles ont la sécurité d'emploi. Nous avons pris des mesures importantes pour essayer de diminuer ce nombre de personnes, et vous comprenez que, dans un contexte économique comme aujourd'hui, les gens qui ont un bon emploi ne le quittent pas.

Donc, c'est essentiellement la situation, M. le Président. L'institut Armand-Frappier se dirige vers une situation où le déficit accumulé au fil des ans atteindra 6 300 000 \$ à la fin de l'exercice en cours. Et ce qui est regrettable là-dedans, c'est que, n'eût été le déficit accumulé à la fin de la vente des opérations commerciales, l'institut n'aurait pas ce déficit-là. Et, pour le régler, dans le plan que nous sommes à travailler avec l'Université du Québec, c'est que l'institut va être obligé de se départir d'actifs extrêmement importants, et ces actifs-là auraient pu être consacrés à des choses plus intéressantes que de régler un déficit. Par exemple, on aurait là un fonds de dotation extrêmement important pour le développement des activités scientifiques de l'institut. Voilà, M. le Président.

Le Président (M. Hamel): Merci, M. le directeur général. M. le président, est-ce que vous souhaitez compléter ou si M. Leclerc...

M. Leclerc (Michel): Si vous me permettez, M. le Président, je veux dire, d'abord, que les chiffres que M. Pichette vous a donnés sont les chiffres que nous

avons ici, là. On est d'accord sur les chiffres. Si on se reporte à cette époque, c'est parce que c'est une question qui a été hautement complexe. Je pense que les membres du conseil d'administration de l'institut Armand-Frappier avaient des opinions différentes sur un certain nombre de choses, mais pas simplement sur la valeur des actions. Rappelons-nous qu'à ce moment-là l'institut Armand-Frappier avait des activités commerciales, produisait des vaccins et produisait des trousseaux de diagnostic. Nous avons fait un diagnostic — sans jeu de mots — fort rapide que c'était ces activités qui créaient le gouffre financier, parce que c'était vraiment ça, et tout le monde a convenu, y compris les gens du conseil d'administration de l'institut **Armand-Frappier** à ce moment-là, qu'il fallait se départir des activités commerciales.

Tout le monde se rappellera — ça peut sembler un peu long, mais je pense que c'est important — la période où l'institut Armand-Frappier a voulu vendre ses activités de production de vaccins à Connaught et puis, là, la grande peur qui s'est emparée de bien du monde à l'effet que nos vaccins s'en allaient en Ontario et qu'on manquerait de vaccins si on faisait ça. Et ça s'est vraiment passé, hein, il faut le dire, ça s'est vraiment passé, ça s'est vraiment dit, ça s'est même dit à Radio-Canada.

(12 h 20)

Suite à ça, il y a eu une espèce de front commun de plusieurs groupes, dont le Fonds de solidarité des travailleurs du Québec, qui ont décidé, avec l'accord du gouvernement, de créer une industrie des biotechnologies — puis ça a été ça, je pense qu'il faut se rappeler de ça — une industrie de pointe. Et, lorsque les actions ont été vendues à BioChem, lorsqu'il y a eu une cession des actifs, il y a eu une grande conférence de presse où, j'imagine, tous les gens qui étaient là étaient tout à fait de bonne foi et on a annoncé... M. Laberge était là; le ministre de l'époque, M. Ryan, était là; le président de la Société de développement industriel, qui est maintenant ministre, M. Tremblay, était là. Il y avait plusieurs personnes qui ont dit: On lance actuellement une industrie des biotechnologies au Québec.

Et on a dit à l'Université du Québec — et, moi, j'étais le négociateur pour l'Université du Québec: Vous devez accepter qu'elles se vendent à 5,75 \$ parce que ça va être votre contribution au lancement des biotechnologies au Québec. Elles avaient cours à 11 \$ à ce moment-là. Elles ne pouvaient pas se vendre à 11 \$ à ce moment-là. Nous avons eu des avis de différentes compagnies, comme Price Waterhouse, qui nous disaient que c'était impossible de les vendre à 11 \$ pour plusieurs raisons dont je vous ai parlé tout à l'heure. D'abord, elles n'étaient pas entièrement libérées, elles allaient se libérer par blocs. La deuxième chose, c'est que ces actions-là étaient des actions où il y avait beaucoup de spéculation. Elles étaient dans un domaine où il y avait une fragilité. Tout ça est dans des rapports qui ont été rendus accessibles à l'Assemblée des gouverneurs. Et, finalement, il s'agissait d'une vente en bloc, qui était un

peu plus difficile. Bon, alors, l'Assemblée des gouverneurs a autorisé la vente à 5,75 \$. Mais je tenais à vous rappeler ce contexte-là.

Et **qu'est-ce** qui s'est passé ensuite? Bien, il y a du monde... Je pense que le Fonds de solidarité a dit, dans un de ses rapports annuels, que, évidemment, l'acquisition de ces actions et le fait que ces actions ont été divisées et, ensuite, que ces actions ont augmenté, ça a donné, dans un rapport annuel, une année, au Fonds de solidarité, un rendement très élevé. Mais il reste à voir: **est-ce** que l'industrie des biotechnologies, qui devait résulter de la vente des actions d'IAF BioChem International et de la cession des actifs, a créé cette industrie des biotechnologies? Ce que l'on sait — je termine **là-dessus** — c'est que BioChem est effectivement établie un peu au nord de l'institut Armand-Frappier, que BioChem a des alliances avec toutes sortes de compagnies, dont un certain nombre de compagnies qui sont relativement prestigieuses. On en a parlé encore récemment.

Le Président (M. Hamel): Merci, M. Leclerc. M. le président Hamel.

M. Hamel (Claude): Je pense que ce qu'on peut dire, si c'est le moment de conclure là-dessus: Ça a été une transaction très complexe, mais qui a été faite, comme le rappelait M. Leclerc, dans la perspective de lancer au Québec une industrie des biotechnologies. L'institut Armand-Frappier et l'Université du Québec ont, à cette fin, sacrifié une partie de leur patrimoine — je pense qu'on peut l'exprimer ainsi — dans la perspective, à ce moment-là, où l'institut et l'Université du Québec ne feraient pas de gains, mais s'en tireraient à zéro — quand on dit le compteur à zéro — en éliminant le déficit accumulé de l'institut, puis en permettant à l'institut de répartir ses opérations sur une base stable et en centralisant les opérations de l'institut sur sa mission fondamentale d'enseignement et de recherche universitaire.

Je pense que tout le monde était de bonne foi dans cela. La réalité qu'on a mesurée par la suite, progressivement, a montré que l'objectif qui était poursuivi n'a pas été atteint et que l'institut est demeuré avec un déficit accumulé très important pour lui compte tenu de sa taille. Je pense qu'il faut mesurer cela. Et ce qu'on peut déplorer aujourd'hui et qu'on a déploré au fil des ans, c'est qu'on nous a laissés, à l'Université du Québec et à l'institut, avec ce problème, alors qu'on aurait pu, normalement, s'attendre à une contribution plus significative du gouvernement et de notre ministère.

Le Président (M. Hamel): Merci, M. le président. Mme la députée de Terrebonne.

Mme Caron: Oui, M. le Président. C'est effectivement pour le moins préoccupant que l'institut Armand-Frappier ait été obligé de sacrifier une partie de son patrimoine, comme vous le disiez, et qu'il semble

devoir, dans le plan que vous allez lui proposer, sacrifier à nouveau une partie de son patrimoine. Et tout ça parce que le législateur, finalement, est intervenu en 1989 pour remplacer un conseil d'administration qui n'avait aucunement l'intention de vendre au prix qu'on proposait et à juste titre, vous l'avez dit vous-même: c'était 11 \$, le cours à ce moment-là, et on vend à 5,75 \$. Et il a fallu une loi pour modifier la composition du conseil d'administration. Il faut se rappeler quand même que, sur ce conseil d'administration, vous retrouviez M. Delorme, qui a eu une nomination, par la suite, à la Caisse de dépôt; M. Lefebvre, qui avait quand même une bonne écoute auprès du gouvernement, M. Caillé aussi. Donc, ces gens-là, qui s'opposaient à cette vente à ce coût-là, avaient bien compris que le compteur ne serait pas remis à zéro. Et, pour une législation qui a été passée par le gouvernement, on va se retrouver à nouveau à sacrifier une partie du patrimoine de l'institut Armand-Frappier.

J'avoue que, de notre côté, on trouve ça pour le moins étonnant et c'est très préoccupant. Je pense que le législateur avait une certaine responsabilité dans ce dossier-là et que le législateur a encore une certaine responsabilité pour le déficit qui a continué à s'accumuler, et qu'on n'est pas reparti au compteur à zéro. Et je pense que, au niveau des solutions qu'il va falloir envisager, il faudrait **peut-être** tenir compte de ces éléments-là. Alors, ça va pour moi, M. le Président.

Le Président (M. Hamel): Merci, Mme la députée de Terrebonne. Commentaires, M. le député de Verdun?

M. Gauthrin: Non, moi, je vais revenir sur une autre question.

Le Président (M. Hamel): Bon, alors, très bien. M. Pichette, c'est terminé, oui? Très bien. Alors, M. le député de Verdun.

M. Gauthrin: M. le Président, puisqu'on passe maintenant à prendre des cas un peu plus particuliers, j'aimerais pouvoir vous poser la question sur l'École de technologie supérieure. Je vais vous dire: D'une part, c'est avec énormément de satisfaction que j'ai vu la croissance étudiante. Alors, vous pouvez contester mon année de référence, 1985, mais, enfin, c'est l'année de référence que j'ai prise. Si je prends l'année de référence 1985, le taux de croissance de l'ETS a été de 132 %, ce qui est absolument énorme. Je tiendrais à insister: c'est une école qui me tient particulièrement à coeur dans le cadre de la formation professionnelle parce que c'est une des rares qui permet l'articulation avec le diplôme de formation professionnelle au niveau du cégep par rapport à une formation universitaire en sciences et en technologie.

Je m'inquiète néanmoins de deux choses dans ce que je vois de l'École de technologie supérieure: c'est, dans le réseau de l'Université du Québec, la seule qui a

un déficit de fonctionnement dans les années passées. **C'est-à-dire** que l'École de technologie supérieure, si je ne m'abuse, a un déficit de fonctionnement de l'ordre du million, ce qui a pour effet, dans l'année budgétaire qui est en cours ou qui va commencer — je ne sais pas, pour mes chiffres, c'est quelle en cours — d'avoir réduit les enveloppes de chargés de cours, d'auxiliaires d'enseignement et les enveloppes de temps, disons, plus compressible, de personnel plus compressible, tout en maintenant — et c'est tout à votre honneur que je tiens à le signaler — la croissance des postes de personnel à plein temps, **c'est-à-dire** que vous avez planifié d'engager sept nouveaux professeurs, ce qui est tout à votre honneur.

(12 h 30)

Alors, ma question est une double question, à la fois au président de l'Université du Québec et — c'est le directeur ou le président de l'ETS? — au directeur général de l'ETS: Qu'est-ce qui cause la situation budgétaire difficile de l'École de technologie supérieure? Et j'ai une sous-question qui viendra derrière ça. Vous êtes au courant que le gouvernement, à l'heure actuelle, a un plan de relance économique qui vise un partenariat entre le secteur de l'enseignement et le secteur économique, et vous êtes appelés au premier chef dans cette stratégie de développement économique. Comment vous vous inscrivez dans la stratégie qui a été mise de l'avant récemment par le gouvernement pour relancer l'emploi sur la région de Montréal?

Le Président (M. Hamel): Alors, dans un premier temps, M. Robert Papineau, directeur général de l'École de technologie supérieure.

M. Papineau (Robert L.): Merci beaucoup, M. le Président. En ce qui a trait au déficit de fonctionnement de l'École, le déficit accumulé, d'après les chiffres que j'ai sous les yeux, a atteint un maximum de 889 000 \$ pour l'année financière 1989-1990. La clientèle, par ailleurs, était passée de 756 étudiants équivalents temps complet à 1010 pour l'année 1989-1990. Par la suite, grâce à des démarches de l'Université du Québec et de l'École de technologie supérieure, l'École a pu bénéficier d'une mesure spéciale de financement par laquelle ses clientèles étaient financées à 100 %, **c'est-à-dire** sans tenir compte de l'approche à la marge qui est habituellement appliquée pour les clientèles additionnelles; donc, mesure spéciale, jusqu'à 1500 étudiants équivalents temps complet. Donc, c'est ce qui explique que, ces montants ayant été versés en retard par rapport au vécu de l'accroissement des clientèles, dès l'année suivante, l'École s'est trouvée dans une situation de surplus de 819 000 \$. Donc, on a effacé sur une année, si vous voulez, tout près de 1 700 000 \$.

M. Gauthrin: Mais après, 1991-1992 et 1992-1993?

M. Papineau (Robert L.): Et après, en

1992-1993, de fait, le déficit accumulé est de 157 000 \$. Nous avons donc eu un déficit de fonctionnement, de 1991-1992 à 1992-1993, d'environ 1 000 000 \$, qui a été, encore une fois, amené surtout par l'accroissement du personnel enseignant. Le personnel enseignant est passé de 57, en 1991-1992, à 84, en 1992-1993. D'y a donc un certain nombre de dépenses qui ont été imputées à l'année 1992-1993. Et la situation de fonctionnement est en stabilité relative en autant que la clientèle de l'École ne croisse pas démesurément dans les années futures et en autant, assurément, que l'École ajuste ses ratios de fonctionnement à des objectifs qui lui permettent de boucler son budget.

Par ailleurs, dans le cadre d'une deuxième démarche avec l'Université du Québec, l'École a obtenu une décision du ministère à l'effet que sa clientèle serait financée à 100 % jusqu'à un niveau de 1680 étudiants équivalents temps complet. Ça veut donc dire que, pour l'année 1993-1994, avec les mesures de restrictions budgétaires, avec l'accroissement de la clientèle, nous prévoyons un déficit d'opération de l'ordre d'environ 250 000 \$ à 300 000 \$. La situation va devenir plus difficile avec l'accroissement de la clientèle, en ce sens que l'accroissement est d'un niveau tel qu'il est difficile de l'absorber à la marge, le financement à la marge étant de l'ordre de 60 %, comme l'indiquait M. le président Hamel, tout à l'heure.

Donc, nous prévoyons, avec les programmes actuels, atteindre un niveau d'environ 2200 étudiants équivalents temps complet. Nous sommes présentement à revoir certains scénarios de fonctionnement de l'École. De cette façon, nous espérons, comme on l'indiquait tout à l'heure, maintenir des standards de qualité qui soient suffisants pour que l'École continue sa progression, continue à faire accréditer ses programmes de génie et, en même temps, ne pas creuser un déficit de fonctionnement important pour l'École.

Le Président (M. Hamel): Merci.

M. Gauthrin: Quant au deuxième volet de ma question, c'était: Comment vous vous insérez dans les partenariats entre l'entreprise et l'université?

M. Papineau (Robert L.): Il faut dire que l'École, depuis sa fondation, je dirais, a misé sur une forme de partenariat avec l'industrie. Les programmes, aussi bien les programmes de technologie qui ont été offerts au début que les programmes de génie qui sont offerts depuis 1989, misent sur la formule d'enseignement coopératif. Et ça veut dire que, cette année, il y aura environ 800 stages en industrie des étudiants de l'ETS, la moitié de ces stages ayant lieu dans des petites et moyennes entreprises, plusieurs pouvant être qualifiées de petites et moyennes entreprises innovatrices en développement technologique.

Nous avons des difficultés d'espaces. Nous avons présentement un projet qui a été soumis au ministère, qui vise à acquérir des espaces additionnels, ce qui nous

permettrait, par ailleurs, d'accroître la recherche. La recherche à l'ETS, depuis cinq ans, croît à un taux composé d'environ 40 %. C'est une recherche qui se fait surtout en partenariat avec l'industrie sous forme de contrats et nous voulons miser beaucoup... De fait, demain, je soumettrai au conseil d'administration de l'École le lancement d'un centre d'**«entrepreneurship»** technologique qui vise à faire de la préincubation technologique d'entreprises. Donc, ce qu'il nous manque, je dirais, pour asseoir correctement le développement de l'École dans une deuxième phase, c'est, d'une part, d'acquérir certains espaces additionnels qui permettront d'avoir des laboratoires, de songer à avoir une forme d'incubation pour nos étudiants et à continuer à développer des maîtrises en relation avec l'industrie.

Par ailleurs, la question de financement du fonctionnement, comme je vous dis, est présentement à l'étude. Elle est délicate dans le sens qu'elle nous amène à faire de forts compromis et, de cette façon, nous espérons, en revoyant **peut-être** certaines façons de fonctionner, maintenir la qualité et fonctionner dans une enveloppe budgétaire qui soit moins importante que celle que nous avions souhaitée à l'époque.

M. Gauthrin: J'ai un autre sujet. **Peut-être** que...

Le Président (M. Hamel): Bon. Je vais vérifier. Sur le même sujet?

M. Brassard: Non. Sur un autre sujet.

Le Président (M. Hamel): Très bien. Alors, merci. M. le président de l'Université du Québec, est-ce que vous auriez quelques commentaires à ajouter? Ça va. Très bien.

M. Gauthrin: Je vous remercie de vos commentaires.

Le Président (M. Hamel): Merci, M. le directeur général de l'École de technologie supérieure. M. le député de Lac-Saint-Jean.

M. Brassard: M. le Président, vous comprendrez que j'aimerais échanger quelques minutes avec le recteur de l'Université du Québec à Chicoutimi.

Le Président (M. Hamel): M. le recteur de l'Université du Québec à Chicoutimi, s'il vous plaît.

M. Brassard: M. le Président...

Le Président (M. Hamel): Bienvenue, M. Angers.

M. Brassard: ...quand on regarde la situation de l'UQAC, on se rend compte, d'abord, qu'elle doit résorber un déficit qui était quand même assez substantiel en 1990. Il était de l'ordre de 4 427 000\$, au 31 mai

1990. On prévoit qu'il sera de 1 631 000 \$, cette année. Ceci, évidemment, oblige l'Université du Québec à Chicoutimi à mettre en vigueur un plan très rigoureux de résorption du déficit et ça se traduit forcément par des restrictions en ce qui a trait, en particulier, aux divers personnels. Par contre, je constate qu'il y a une croissance des effectifs étudiants. On prévoit même qu'elle serait probablement, pour l'année en cours, de l'ordre de 5 %.

Alors, ma question, évidemment, est un peu la suivante: Comment pouvez-vous assumer convenablement votre mission éducative dans un contexte comme celui-là où vous avez une croissance des effectifs étudiants qui est assez substantielle et, en même temps, des restrictions importantes en vue de résorber votre déficit? Est-ce que vous êtes en mesure quand même d'assumer correctement, convenablement votre mission éducative dans un pareil contexte?

(12 h 40)

M. Angers (Bernard): M. le Président, il s'agit, évidemment, là, d'une question lourde. Je pense qu'on peut la classer comme telle. L'institution que je représente ici a vécu et vit encore des moments difficiles sur le plan budgétaire. Comme l'indiquait M. Brassard, il y avait un déficit de quelque 4 400 000 \$, c'est-à-dire 12 % à peu près des dépenses de fonctionnement de l'époque. Et l'institution, qui est un organisme public responsable, a décidé, suite à des recommandations assez bien senties, je pense bien, des gens qui avaient examiné le dossier, d'agir en institution responsable, de se retrousser les manches et de s'atteler à la tâche de résorber un déficit sur une période de quatre ans.

Et, ici, je pense bien que l'occasion est splendide de vous indiquer que tout le monde, dans cette maison, a accepté consciemment de se retrousser les manches pour essayer d'exercer la responsabilité générale qui est celle d'une institution de notre genre. Il est évident que c'est difficile, compte tenu évidemment des règles de financement que vous connaissez. Ça veut dire, à toutes fins pratiques, que l'Université, à partir des budgets de fonctionnement qui lui sont confiés, n'a pas de marge de manoeuvre; en fait, n'a aucune marge de manoeuvre. C'est-à-dire que la marge de manoeuvre qui lui est donnée, elle est versée d'année en année — c'est la troisième année où elle sera versée — pour, d'abord, résorber le déficit. On a posé des gestes comme institution, mon prédécesseur avec ses collègues, et nous aussi, pour protéger la vocation de l'institution. On s'est donné comme consigne, à l'époque, et on l'a maintenue, de toucher le moins possible à ce qu'est l'essence de cette institution.

Ça fait qu'il y a eu des efforts de rationalisation, évidemment, de l'organisation. Au chapitre du nombre de modules, par exemple, il y a eu une diminution substantielle — je crois que c'est passé de 24 à 14 — ce qui a eu pour effet de dégager des ressources professorales additionnelles. Évidemment, ça s'est traduit pas un accroissement de productivité, tout ça. Il y a eu des freins évidents dans l'embauche, des diminutions aussi

dans le personnel. En fait, on a essayé d'avoir des opérations de nature multiplicatrice. L'institution a déployé des **énergies**, je dirais, du tonnerre pour accroître sa clientèle, sachant que ça pourrait lui donner un peu d'air pour passer à travers, même avec pas les retards, mais, en tout cas, les délais de subventions applicables à ses clientèles. De telle sorte que cette année, au chapitre des effectifs traduits en unités de temps complet, il y a un accroissement de tout près de 5 %, ce qui, évidemment, est de nature non pas à nous permettre de respirer, mais, en tout cas, de vivre un peu mieux par rapport à une situation qui aurait pu être différente.

On essaie aussi d'impliquer nos institutions collégiales, les cégeps, chez nous, y compris ceux de la Côte-Nord, de Saint-Félicien, d'Alma, Jonquière et Chicoutimi, pour essayer, disons, de bonifier nos interventions. Et je pourrais donner comme exemple ce qui s'est passé récemment à Saint-Félicien. Les gens ont dit: Écoutez, on sait que l'institution a un rôle dispersé ou, du moins, une présence dispersée sur le territoire. On sait que ça implique, évidemment, des efforts et que ça peut être dispendieux. Et, localement, à Saint-Félicien — je pense que ça peut être d'intérêt — la chambre de commerce a décidé de nous donner un coup de main, carrément. On a dit: Écoutez, on embarque avec vous autres, on va essayer de vous aider pour, disons, l'identification des besoins, le recrutement. Et ils ont même instauré un programme de bourses. Du côté de **Sept-Îles**, qui fait partie de notre desserte en quelque sorte, une activité de même nature. Les gens ont dit: **Aïe**, il faut que vous restiez là, il faut que vous amplifiiez votre présence; on sait que les budgets de publicité dans le milieu universitaire sont plutôt rares et on est prêts à donner un coup de main. Ce qui veut dire, là, qu'il y a eu un effort et, il faut le reconnaître, un effort bénéfique de la part de tout le monde.

Et qu'est-ce qu'on a fait? Au bout de ligne, là, **qu'est-ce** qu'on fait pour se développer au niveau du deuxième cycle, de la recherche, par exemple? Le premier cycle étant assuré, évidemment, par notre présence hors campus, je pense que ça devrait bien aller de ce côté-là. Du deuxième cycle? C'est que l'institution, après avoir analysé un peu l'affaire, a décidé de s'adjoindre un peu des partenaires, que ce soit dans des secteurs ou des créneaux qui sont d'intérêt: du côté de l'aluminium, du côté de la forêt boréale et du côté d'un centre comme SOREP, et même une nouvelle chaire qui s'intéresse à la dispersion de l'immigration. On essaie d'aller en dehors pour pouvoir respirer. Et, à ce jour — évidemment, on est encore bien vivants; je pense que vous êtes en mesure de le voir — même si l'institution, de façon générale, est caractérisée par la frugalité, il y a pas mal de vitalité et on a l'intention de passer à travers. Ce n'est pas facile: aucune marge de manoeuvre au niveau du budget de fonctionnement.

Et je voudrais revenir, **peut-être**, à une partie de l'intervention de notre président, ici, qui indiquait qu'il y avait certaines inquiétudes dans le milieu universitaire. Chez nous, il y a des inquiétudes face à une possibi-

lité — je ne sais pas si elle est réelle — que, par analogie, il y ait une application budgétaire stricte des dispositions numériques qui apparaissent dans la loi 198. C'est-à-dire que, s'il fallait que, par-dessus le marché, à notre résorption de déficit, on doive ajouter encore une compression qui serait du même ordre ou probablement un peu plus que le montant qu'il nous reste à résorber, je peux vous dire que ça va demander des efforts d'imagination, que nous sommes prêts à faire. Et, comme institution, je pense que ça a **«challenge»** l'institution. Les gens sont sensibles avant de dépenser quoi que ce soit et ils sont prêts à faire des efforts encore. Mais on a des inquiétudes. S'il fallait que, par analogie, on applique strictement, au chapitre des masses salariales, des contraintes correspondant aux indications qui apparaissent dans la loi 198, ce que je peux vous dire, c'est que c'est de nature non seulement à nous inquiéter, mais je dirais même que ça va nous amener possiblement à des opérations de nature chirurgicale.

Mais notre rôle... Il y a un écart évident entre, disons, les attentes du milieu, les objectifs d'une institution, puis une situation budgétaire. Il y a des écarts et tout le monde dans la maison s'est donné comme objectif de veiller à bonifier et à améliorer nos performances pour pouvoir compenser pour cette situation qui, à la longue, devient pénible, c'est bien évident.

Le Président (M. Hamel): Merci, M. le recteur. M. le député de Lac-Saint-Jean.

M. Brassard: Oui, bien, je pense que le message est très clair. Donc, la marge de manoeuvre est inexistante et accélérer davantage le plan de résorption du déficit, là, vraiment, si je décode vos propos, ça compromettrait la mission éducative de l'institution. Ça **m'apparaît** être la conclusion.

M. Angers (Bernard): Si on la définit, M. le Président, par rapport aux objectifs généraux de la loi de l'Université du Québec, oui.

M. Brassard: Une dernière question à ce sujet-là. On se rappellera — ça fait 25 ans que ça existe, l'Université du Québec; M. le président l'a signalé au début — qu'on avait assigné à l'Université du Québec, évidemment, une mission éducative, qui est sa mission centrale, forcément, ça va de soi, mais qu'on lui avait assigné aussi, étant donné qu'on l'implantait dans les régions — vous vous en rappellerez — une mission spécifique en matière de développement régional. On lui assignait comme mission de jouer un rôle moteur, un rôle d'acteur dynamique dans le développement des régions. À l'aube, vous savez, M. Angers, dans notre région en particulier, comme dans bien d'autres, s'est enclenché ce qu'on appelle un processus de planification stratégique régionale. Les régions déterminent leurs axes de développement, leurs orientations de développement et précisent leurs moyens d'action pour assurer un meilleur développement. Je ne vous ferai pas une longue

description d'une région comme la nôtre; ça commence à être dramatique en termes de taux de chômage, d'exode de nos jeunes. C'est une situation très préoccupante.

(12 h 50)

Est-ce que, par votre situation budgétaire — je comprends que c'est juste sur la ligne, là, ça ne compromet pas encore vraiment votre mission éducative, qui est votre mission centrale — votre mission connexe d'acteur du développement régional, elle, elle est compromise?

M. Angers (Bernard): Je dirais bien simplement: Non, elle n'est pas compromise, pour une raison bien simple. C'est que les modes de financement reliés à des activités un peu plus visibles... C'est évident qu'on ne peut pas tout faire, là. Par exemple, le Centre québécois de développement de l'aluminium est un mode de financement qui est différent des subventions qui nous viennent du ministère de l'Enseignement.

M. Brassard: Ça ne fait pas partie du fonds sans restriction?

M. Angers (Bernard): Non, c'est en dehors. Et c'est pour ça que tantôt je vous disais qu'on a mis l'accent sur le partenariat. Élargir des contributions, ça n'exclut pas, évidemment, des contributions du gouvernement, mais dans un cadre différent. C'est la même chose du côté de la forêt boréale où on tente, avec succès, d'élargir le partenariat aux entreprises forestières et aux syndicats forestiers. Du côté d'un produit fort bien connu chez nous, il y a le bleuets aussi, où il y a des liens de partenariat avec les gens intéressés, et c'est la même chose du côté d'une institution ou d'un centre de recherche qu'on peut appeler SOREP où il y a une tentative d'élargissement institutionnel pour amener un peu d'eau au moulin, mais par des sources de financement qui ne sont pas celles du financement régulier.

Ce qui fait que, pour répondre carrément à votre question, non, ce n'est pas menacé, mais ça demande des efforts...

M. Brassard: Ça demande plus d'imagination.

M. Angers (Bernard): Puis, là, j'ai oublié de vous parler de la Fondation de l'Université du Québec à Chicoutimi. N'eût été de cette institution, je me demande où nous serions. C'est formidable, cette démarche-là qui a pour effet, bon an, mal an, d'amener de l'eau au moulin ou, du moins, de l'argent au moulin, de l'ordre de 700 000 \$ à 800 000 \$ par année, pour permettre justement cette insertion régionale. Autrement dit, c'est un financement qui est autre que le financement régulier des universités. Et on a des agents, je ne dirais pas collecteurs, à plein temps. Vous savez ce que ça veut dire.

Mais je pense que vous voyez qu'on est encore vivants. On va passer à travers. Tout ce qu'on souhaite, c'est que, par **inférence**, et je reviens **là-dessus**, ayant

soustrait les institutions universitaires de l'application stricte des quantum ou des quanta qui apparaissent dans la loi, on ne nous applique pas des compressions applicables aux masses salariales identiques à celles qui apparaissent dans la loi, parce qu'à ce moment-là c'est un peu...

M. Brassard: Là, ça serait catastrophique.

M. Angers (Bernard): C'est ça qui nous inquiète. Voilà, M. le Président.

M. Brassard: Merci.

Le Président (M. Hamel): Merci, M. le recteur. Vous avez terminé, M. le député de Lac-Saint-Jean?

M. Brassard: Oui, ça va. Merci, M. le Président.

Le Président (M. Hamel): Écoutez, il nous reste cinq minutes. Maintenant, si les deux partis étaient consentants, on pourrait aussi prolonger. On avait commencé 15 minutes en retard.

M. Brassard: Ça va.

Le Président (M. Hamel): Ça va? Alors, écoutez...

M. Gauthrin: J'avais une question encore...

Le Président (M. Hamel): M. le député de Verdun.

M. Gauthrin: ...puis, après, on pourrait conclure. Bon, il y a un dernier champ que j'avais comme question. Le 30 juin 1992, l'Université du Québec s'est dotée d'une politique d'évaluation des programmes. Dans le cadre de rencontres comme on a aujourd'hui, il est évident qu'on vous pose des questions, c'est-à-dire qu'on vous demande d'être imputables, mais aussi on a le droit de se demander comment les gens sont imputables à vous, c'est-à-dire comment vous vérifiez que, disons, vos programmes d'enseignement s'adaptent à la réalité changeante de notre société. Alors, vous l'avez décidé, le 30 juin 1992. Je sais que ce n'est pas directement relié aux problèmes ni budgétaire, ni d'encadrement, mais j'aimerais savoir comment, maintenant, avec un regard d'une année et demie, cette politique d'évaluation des programmes que vous avez **décidée** en 1992 s'est matérialisée dans chacune de vos composantes et où vous en êtes dans l'évaluation de vos programmes.

Le Président (M. Hamel): M. le président.

M. Hamel (Claude): M. le Président, je pense que c'est une question tout à fait pertinente dans le cadre des préoccupations de qualité dont nous avons parlé ce

matin. L'évaluation des programmes existants est une préoccupation de l'ensemble des universités québécoises depuis environ trois ans. D'abord, la Conférence des recteurs a adopté une **politique-cadre** qu'elle a transmise, si on peut dire, aux établissements. À l'Université du Québec, nous avons adopté une **politique-cadre** où il est fait référence au 30 juin 1992 et cette **politique-cadre** pour le réseau a été reprise ensuite, de façon plus spécifique, par chacun de nos établissements. Nous avons été amenés ainsi, à notre conseil des études du réseau, à approuver les politiques de chacun des établissements et nous sommes dans le processus maintenant d'application de cette politique, en ce sens que nous faisons valider à l'externe le résultat de ses applications.

À la Conférence des recteurs, il a été mis sur pied un comité, une commission, plutôt, de vérification de l'évaluation des programmes. C'est une commission composée de sages, comme nous les appelons, qui vont dans les différentes universités vérifier qu'effectivement on a fait, au cours des dernières années, des évaluations de programmes conformément aux politiques adoptées. Je dois vous dire que j'ai rencontré, avec quelques collègues, les membres de cette commission de vérification, il y a quelques semaines à peine, et qu'ils ont commencé leurs travaux dans notre réseau, d'abord, à l'INRS, à l'Institut national de la recherche scientifique, il y a quelques semaines. En conséquence, c'est quelque chose qui est en marche maintenant dans à peu près tous nos établissements, et c'est dans nos documents internes de planification et de développement. C'est une politique qui se situe dans nos très hautes priorités et nous avons la ferme intention d'en surveiller l'application partout et à tous les niveaux, au niveau de nos programmes de premier cycle comme au niveau de nos programmes d'études avancées et de recherches.

Le Président (M. Hamel): Merci, M. le président. Le mot de la fin?

M. Brassard: Ça va. Merci. Simplement, M. le Président, pour remercier les autorités de l'Université du Québec, aussi bien du siège social que de tous les éléments de son réseau. Évidemment, on se rend compte que le temps nous a manqué. Ça aurait été intéressant de faire le même exercice avec chacune des constituantes et chacun des organismes du réseau, mais ce n'est que partie remise. On se reprendra, M. le Président. Ça été des échanges fort intéressants qui nous ont permis, je pense, mutuellement, de mettre en relief nos préoccupations et aussi nos inquiétudes.

Le Président (M. Hamel): Merci. M. le député de Verdun.

M. Gauthrin: Merci, M. le Président. Moi aussi, je voudrais vous remercier de vous être prêtés à cet exercice d'imputabilité où on vous a demandé un peu de nous informer de la manière dont vous fonctionnez. Je pense que c'est important pour le futur. Comprenez bien

dans quel esprit nous l'avons fait. Je voudrais terminer aussi en voulant rassurer M. Angers, le recteur de l'Université du Québec à Chicoutimi. Dans notre esprit, lorsqu'on a conçu la loi 198 et dans la mesure où je connais aussi ce qui se passe au ministère de l'Éducation, il n'est aucunement de notre intention d'appliquer mécaniquement ou par analogie les paramètres qui avaient été retenus strictement pour la fonction publique, c'est-à-dire pour les employés directs du gouvernement, au secteur de l'enseignement et au secteur de la santé. Je tiens à le rassurer à cet effet-là, sur les effets de crainte de raisonnement par analogie. Ce n'est pas, dans la mesure où je puis être au courant — je pense que je le suis d'une certaine manière — l'intention de notre gouvernement.

(13 heures)

Je tiens à vous remercier de ce que vous avez apporté comme information. Je pense que l'exercice a été utile et on pourra se revoir dans un an pour savoir comment les dossiers que vous avez signalés aujourd'hui quant au taux d'encadrement et à la politique d'évaluation ont évolué. Et je voudrais vous remercier, vous, M. le président, et l'ensemble des recteurs qui ont eu l'amabilité de se prêter à cet exercice.

Le Président (M. Hamel): Alors, je vois, M. le président, que vous souhaitez dire un mot aussi. Allez-y.

M. Hamel (Claude): Un dernier mot, si vous me le permettez, M. le Président, pour vous remercier, au nom de mes collègues et en mon nom, de votre accueil tout à fait chaleureux vis-à-vis l'Université du Québec. Nous avons distribué, dans les dernières minutes, un document de notes complémentaires qui fait suite au rapport que nous avons soumis sur la loi 198 et je pense que vous allez retrouver dans ce document un certain nombre de données qui ont été évoquées ce matin au cours de la discussion. Donc, merci de votre accueil.

Le Président (M. Hamel): Merci, M. le président ainsi que vos collègues. Je pense que nous avons démontré, encore une fois, l'excellence de nos échanges à la commission parlementaire de l'éducation. Je suspends les travaux jusqu'à 15 heures. Merci.

(Suspension de la séance à 13 h 2)

(Reprise à 15 h 9)

Le Président (M. Hamel): Madame, messieurs, à l'ordre, s'il vous plaît! Nous allons poursuivre nos travaux. Je souhaite la bienvenue aux représentants de l'Université McGill, représentée par son principal, M. David Johnston, M. Tavenas, M. Sullivan et Mme Lamontagne. Alors, M. Johnston, je pense que, si vous voulez nous exposer votre point de vue, nous poursuivrons par les échanges réguliers. Merci.

Université McGill

M. Johnston (David Lloyd): Merci, M. le Président. Nous sommes très heureux d'être ici parmi vous parce que nous sommes très fiers de notre université et des universités québécoises, et ça nous donne une opportunité de raconter notre histoire, dans un sens. J'ai avec moi, comme vous l'avez mentionné, la directrice de notre bureau des relations gouvernementales, Mme Ginette Lamontagne; à ma droite, le Dr François Tavenas qui est vice-recteur, planification et ressources, et aussi professeur d'ingénierie civile chez nous; et, à la gauche du Dr Tavenas, c'est Tim Sullivan qui est directeur des finances à McGill.

(15 h 10)

Nous avons déposé un document le 30 septembre de l'année dernière, un rapport à la ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science sur la mise en oeuvre de la loi 198 à l'Université McGill. Je pense que vous avez ce document, M. le Président. **Peut-être** que la chose qui serait la plus utile, ce serait de demander à mon collègue, le Dr Tavenas, de souligner les thèmes les plus importants, et ce, pendant 10 minutes et, après ça, nous serons totalement à votre disponibilité. Merci.

Le Président (M. Hamel): Merci, M. Johnston. M. Tavenas.

M. Tavenas (François A.): M. le Président, **Mmes** et **MM.** les membres de la commission, je désire donc vous présenter rapidement le rapport que l'Université McGill a soumis à la ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science le 30 septembre dernier — c'est comme ça qu'elle s'appelait à l'époque — en apportant quelques précisions supplémentaires sur les données qui sont fournies dans ce rapport. Les données principales sont présentées dans deux tableaux, un qui donne la réalité de la situation de notre personnel au 31 mai 1993, un second qui donne une projection de la situation estimée au 31 mai 1994. J'aimerais apporter quelques précisions quant à la lecture qui doit être faite de ces deux tableaux-là.

Tout d'abord, en ce qui concerne le tableau de l'état de la situation au 31 mai 1993, je voudrais souligner que nous avons, à McGill, un certain nombre de pratiques administratives particulières qui nous amènent à classer nos personnels dans des catégories qui diffèrent un peu de celles qui sont utilisées ailleurs dans le réseau universitaire. Et plus particulièrement en ce qui concerne les catégories de «cadres» et «cadres supérieurs», nous avons une méthode de classification qui est différente, qui fait que bien des postes qui, chez nous, sont **identifiés** sous la rubrique «cadres» sont identifiés, ailleurs dans le réseau universitaire, sous la rubrique «professionnels» ou «personnel de bureau». Et je ne serais pas du tout surpris que les rapports des autres universités fassent mention, à la rubrique «cadres supérieurs et cadres professionnels», de chiffres considérablement plus faibles que ceux que nous avons rapportés.

Pour l'information de la commission, si nous utilisions exactement les mêmes systèmes de classification que les autres universités du réseau, au lieu d'avoir un chiffre de 564 sous la rubrique «cadres supérieurs et cadres», nous aurions un chiffre de 229 sous cette rubrique-là et une population de 335 personnes à distribuer de façon supplémentaire entre les catégories «professionnels» et «bureau», grosso modo, moitié-moitié.

Une autre précision importante que je voudrais apporter concerne la définition ou la notion de «postes autorisés». Les tableaux ont été établis, en ce qui concerne les fonds sans restriction, sur la base de postes et les données que nous avons présentées correspondent à la réalité de la situation à l'Université aux dates des deux rapports. Cependant, il faut réaliser que l'Université McGill ne procède pas de façon systématique à partir d'une notion de «postes autorisés». L'Université opère sur la base de contrôles budgétaires. L'Université attribue aux facultés et aux différents services un budget de fonctionnement pour chaque année et il est de la responsabilité pleine et entière de chaque doyen et directeur de service de gérer son budget au mieux de ses besoins, de ses connaissances et en tenant compte de l'environnement particulier dans lequel opère chaque unité. Il est de la responsabilité du doyen ayant un budget à sa disposition de déterminer s'il doit créer ou fermer des postes pour opérer à l'intérieur de son budget et c'est son privilège le plus total de décider comment il gère son budget. Donc, la notion de «postes autorisés» prend chez nous une connotation tout à fait particulière.

Dans ce contexte, la mise en oeuvre à l'Université McGill des contraintes budgétaires qui ont été imposées par les politiques gouvernementales, y compris par la loi 198, de même que les décisions que nous avons eu à prendre à l'interne pour **rétablir** notre situation budgétaire et procéder à l'élimination de notre déficit accumulé, cette mise en oeuvre, donc, s'est faite par le biais de coupures budgétaires qui ont été imposées aux différents services, unités et facultés, et c'est chaque faculté et chaque service qui a ensuite géré à l'interne, en propre, ces coupures.

Pour vous préciser un peu l'ampleur des mesures qui ont été prises, en 1993-1994, nous avons planifié et nous avons mis en place les mesures nécessaires pour réaliser des économies de 2 225 000 \$ qui ont été imposées à nos unités sous forme de coupures budgétaires et qui vont être réalisées par les unités sous forme de non-comblement de postes vacants ou de fermeture de postes existants quand cela pouvait se réaliser. Nos projections financières pour le futur prévoient la transformation en coupures récurrentes de ce montant en question, donc, effectivement, la disparition d'un certain nombre de postes correspondant.

Un autre aspect important et assez particulier à l'Université McGill concerne la possibilité pour chaque gestionnaire d'unité, chaque doyen ou chaque directeur de service de combiner de façon flexible les fonds dits sans restriction et des fonds avec restriction dont le doyen ou le directeur de service dispose. Chaque doyen

dispose, effectivement, soit directement sous la forme de fonds assignés à sa faculté, soit indirectement par le biais de subventions accordées à des groupes de recherche, à des professeurs chercheurs, d'une certaine quantité de fonds avec restriction, de subventions, de dons, et c'est la responsabilité de chaque doyen de gérer ces ressources-là, enfin, ou la partie de ces ressources qui peut être à sa disposition avec les fonds sans restriction que l'Université lui alloue dans le cadre de son processus budgétaire pour essayer de maximiser le rendement de l'ensemble des ressources financières dont il dispose.

De ce fait-là, il est de pratique courante chez nous d'avoir des postes, aussi bien de personnel enseignant que de personnel de soutien, qui sont financés à partir d'une combinaison de sources de fonds sans restriction et de sources de fonds avec restriction. Et, quand nous avons identifié dans les tableaux que nous avons remis avec notre rapport les postes qui étaient financés à partir de fonds sans restriction, un certain nombre de ces postes identifiés sont effectivement financés à partir d'une combinaison de fonds sans restriction et avec restriction. Donc, c'est un élément qui est également à prendre en compte dans l'évaluation des données concernant l'Université McGill, de même que dans l'historique de l'évaluation de ces données.

En ce qui concerne nos prévisions pour le 31 mai 1994, un certain nombre de facteurs explicatifs méritent d'être soulignés. Tout d'abord, évidemment, en ce qui concerne les fonds avec restriction, il est assez difficile pour nous de prévoir quelle sera la somme exacte des fonds qui seront disponibles à l'Université dans six mois. Il y a un certain nombre d'exercices d'allocation de fonds qui vont se faire entre aujourd'hui et le 31 mai prochain. Les personnels que nous engageons vont être dépendants, évidemment, de la totalité des fonds disponibles et, en particulier, des subventions de recherche qui seront reçues par l'Université. Nous avons, je pense, fait une estimation conservatrice des personnels que nous aurons à notre emploi à ce moment-là. Nous sommes partis, pour faire cette estimation conservatrice, de la constatation que les fonds de recherche disponibles à l'Université McGill depuis 1986-1987 se sont accrus de 105 % jusqu'en 1992-1993 qui est la dernière année où l'ensemble des données est disponible, soit à un taux de plus de 12 % par an, et nous pensons, nous avons toutes raisons de croire que ce taux va se maintenir au cours des prochaines années. Nous nous attendons donc à une poursuite de la croissance de nos fonds de recherche et, par conséquent, à une poursuite de la croissance des personnels engagés sur ces fonds de recherche.

En ce qui concerne les fonds sans restriction, nous avons pris en compte toute la série des facteurs qui interviennent dans l'évolution du budget d'une université et, donc, dans l'évolution des moyens dont elle dispose pour pouvoir engager du personnel. Nos clientèles se sont accrues de façon régulière au cours des dernières années et nous avons toutes raisons de croire que cet accroissement va se maintenir. Depuis 1986-1987, les

clientèles de premier cycle ont augmenté environ de 9 %, les clientèles de deuxième cycle, environ de 4 % et les clientèles de troisième cycle, de 56 %, ce qui reflète l'énoncé de politique de l'Université McGill, énoncé qui a été publié en 1990.

(15 h 20)

Avec des croissances de clientèles semblables, nous prévoyons et nous planifions effectivement un accroissement du financement gouvernemental en ce qui concerne les variations de clientèles, accroissement de financement qui devrait nous permettre d'engager un certain nombre de professeurs pour faire face à l'accroissement de charges. Notre processus budgétaire interne fonctionne un peu comme la formule de financement gouvernementale, c'est-à-dire que les facultés qui accueillent plus d'étudiants verront leur budget accru et pourront donc engager du personnel supplémentaire. Les quelques rares facultés qui auraient des baisses de clientèle verront leur budget réduit et devront faire les coupures nécessaires pour s'ajuster.

En ce qui concerne les autres revenus de l'Université, il y a des revenus, évidemment, de frais de scolarité qui doivent intervenir. Les frais de scolarité vont augmenter, certainement pas autant que nous l'aurions espéré, mais tout de même dans une certaine mesure qui va nous donner des moyens additionnels. Nous avons, par contre, tenu compte de l'évolution, dans un sens opposé, d'un certain nombre de sources de revenus: non-indexation d'un certain nombre de dépenses dans le cadre de la formule de financement, coupures diverses qui ont pu nous être imposées dans le passé et qui pourraient devoir nous être imposées dans l'avenir, ce que nous n'espérons pas, évidemment. Nous avons à tenir compte, par ailleurs, de nos propres mesures de rééquilibre budgétaire de manière à pouvoir maintenir la viabilité de notre plan de résorption du déficit accumulé.

Je voudrais souligner à ce dernier sujet l'importance de l'effort de l'Université McGill au cours des dernières années. Ainsi, à titre d'exemple, nous avons dû, en 1992-1993, affecter 5 300 000 \$ au titre du remboursement de la dette, 5 200 000 \$ au titre des frais d'intérêts, ce qui fait qu'au total c'est 10 500 000 \$ qui n'étaient pas disponibles pour soutenir des activités d'enseignement et de recherche, et que nous avons dû, effectivement, donc extraire du système en termes de ressources disponibles pour le soutien de l'enseignement et de la recherche.

Notre personnel a apporté sa contribution à la mise en oeuvre de ce plan de résorption du déficit en renonçant, il y a un peu plus d'un an, à une augmentation de salaire de 1 %. Une telle mesure venait après une mesure semblable prise par le personnel de McGill au début des années quatre-vingt, avec le résultat qu'on se retrouve aujourd'hui, selon les analyses qui sont faites, entre autres, par la CREPUQ, dans la situation où, en moyenne, le corps professoral de l'Université McGill reçoit des salaires qui sont d'un peu plus que 1000 \$ inférieurs à la moyenne provinciale.

Nous avons, par ailleurs, mis en oeuvre une série

de mesures plus récentes pour faire face aux différentes contraintes imposées sur nos finances et nous avons, en particulier, procédé à un transfert d'un montant d'environ 900 000 \$ de dépenses au titre des programmes d'assurances et de bénéficiaires marginaux, transfert de l'Université vers ses employés. Ce transfert de 900 000 \$ pour l'année en cours se traduira par un transfert à long terme, dans la base, de 1 500 000 \$ de dépenses qui seront, à l'avenir, assumées par nos employés plutôt que par l'Université.

Pour conclure, donc les prévisions d'évolution de personnels que nous avons présentées, qui, en fait, prévoient une légère diminution de l'ensemble des personnels, sont le résultat des effets combinés des accroissements de revenus dus aux hausses des clientèles, des très légers accroissements de revenus dus à la faible hausse des frais de scolarité, des coupures de subventions et des coupures de dépenses que nous avons imposées à l'intérieur de notre organisation. Je m'arrêterai là et je suis disponible pour les questions.

Le Président (M. Hamel): Merci, M. Tavenas. M. le député de Lac-Saint-Jean.

M. Brassard: M. le Président, ce qui frappe, tout d'abord, c'est l'ampleur du déficit accumulé, qui est de 71 000 000 \$, par rapport aux autres, en tout cas. Et, par curiosité, est-ce qu'il serait possible d'avoir des explications sur l'origine et sur l'ampleur de ce déficit? Comment c'est apparu et pourquoi ça a pris une telle ampleur? Je comprends que maintenant, depuis un certain temps, vous êtes en train de mettre en vigueur un plan de résorption assez serré, mais comment ce déficit aussi énorme par rapport, évidemment, aux autres universités du Québec s'explique-t-il?

M. Johnston (David Lloyd): C'est un sort très triste et **peut-être** que François voudrait bien l'expliquer.

M. Tavenas (François A.): Je pense que la source principale du déficit accumulé de l'Université doit se trouver dans l'insuffisance de ses revenus pendant une longue période de temps, insuffisance de revenus qui a été clairement documentée par un certain nombre d'analyses gouvernementales datant, je pense, de 1981 ou 1982, dans les premiers temps. Suite aux corrections dans les bases de financement qui ont été faites dans les années quatre-vingt-dix, au début des années quatre-vingt-dix, nous avons une situation de financement qui est aujourd'hui équilibrée et équitable, mais la persistance pendant près d'une dizaine d'années d'un sous-financement accumulé qui s'établissait, suivant les différentes études qui ont été faites par le gouvernement, entre 15 000 000 \$ et 20 000 000 \$ par an, représente, en fait, un manque à gagner pour l'Université McGill qui est près de trois fois supérieur au déficit accumulé que vous avez aujourd'hui documenté dans nos états financiers.

L'Université McGill a, pendant toute cette période

de temps, procédé à toute une série de coupures budgétaires, de mesures visant à contraindre ses dépenses. Nous avons effectivement, quand on en fait l'analyse, absorbé, par nos moyens propres, environ deux tiers de l'ensemble du sous-financement accumulé, tel qu'il peut être documenté à partir des études gouvernementales. Les 71 000 000 \$ que vous voyez représentent le tiers qui reste aujourd'hui et que nous essayons de régler, enfin, de faire disparaître dans les meilleurs délais, ce qui va prendre un certain temps, malheureusement.

M. Brassard: Si je comprends bien, vous êtes comme toutes les universités du Québec. Il n'y a pas une université au Québec qui ne s'estime pas sous-financée. La seule exception, c'est que ce sous-financement de votre côté a été reconnu par le ministère et il y a eu des ajustements qui se sont faits à partir de 1989-1990.

M. Tavenas (François A.): C'est ça.

M. Brassard: Et donc, historiquement, le déficit s'explique parce que, selon vous, et ça a été reconnu, le financement qui vous était accordé était insuffisant. Il y avait sous-financement dans votre cas.

M. Tavenas (François A.): C'est ça.

M. Brassard: J'aurais une dernière question, M. le Président, à McGill, parce que, moi, ce qui m'a frappé le plus dans le cas de l'Université McGill, et c'est très positif de ma part, puis j'aimerais avoir des explications, parce qu'on en a parlé longuement avec l'Université du Québec en matinée, c'est votre taux de diplomation tout à fait exceptionnel et votre taux d'abandon exceptionnellement bas, également, dans presque... Vous vous retrouvez en premier presque dans tous les secteurs en matière de taux de diplomation, sauf qu'il faudrait **peut-être** avoir des explications, là. Est-ce que vous êtes en mesure d'expliquer cette performance? Est-ce que c'est parce que vous êtes extrêmement sélectifs à l'entrée? Ça pourrait être ça aussi. Comment s'explique, à travers tout le réseau des universités au Québec, une performance aussi exceptionnelle en matière de diplomation qui est de l'ordre, en moyenne, pour McGill, de 74 % de diplomation et de 18 % seulement d'abandon? Vous faites vraiment exception à travers tout le système universitaire au Québec.

M. Tavenas (François A.): Je pense qu'il y a... (15 h 30)

M. Brassard: On s'interrogeait beaucoup ce matin là-dessus avec les autorités de l'Université du Québec et, évidemment, tout le monde autour de la table de la commission reconnaît que c'est une question centrale, que c'est un point central, la diplomation. En tout cas, c'est certainement un moyen de mesurer la performance d'une université à la sortie, en d'autres termes. Et là, vous, vous avez un rendement, une performance tout à fait remarquable. Comment **l'expliquez-vous?**

M. Tavenas (François A.): Je pense que vous avez touché du doigt une des raisons...

M. Brassard: Ha, ha, ha! J'espère que ça ne s'explique pas par le déficit!

M. Tavenas (François A.): Non.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Tavenas (François A.): Une des raisons principales de cette performance au niveau de la **diplomation**, c'est certainement la très grande sélectivité de l'Université à l'admission.

M. Brassard: Ah bon.

M. Tavenas (François A.): Nous avons la pratique d'évaluer de façon très rigoureuse les demandes d'admission qui sont faites à l'Université et de n'admettre, effectivement, que les étudiants que nous pensons avoir une bonne chance de compléter leurs études avec succès. Il est certain, et je pense que les données l'établissent de façon très claire, qu'il existe une relation assez directe entre la sélectivité à l'entrée et la diplomation. Quant à savoir si cette politique est **benéfique** ou non, je pense qu'il y a énormément de façons de considérer le problème. Nous aimons à le considérer sous le point de vue d'une utilisation optimale des ressources dont nous disposons, sous le point de vue d'une utilisation optimale du temps des étudiants. Nous pensons qu'il n'est pas nécessairement très constructif d'admettre des étudiants qui ont peu de chances de réussir et de leur laisser passer un ou deux ans dans un système pour les amener à un constat d'échec ensuite. Nous pensons que, d'un point de vue, si vous voulez, de gestion de capital humain, il est préférable de ne pas donner de faux espoirs que d'en donner pendant trop longtemps, et c'est ce qui nous a amenés, en fait, à essayer de gérer nos admissions de la manière sélective que nous utilisons.

La deuxième chose, c'est que les cohortes avec lesquelles nous travaillons sont certainement très homogènes et qu'il y a un effet d'émulation, dans les cohortes homogènes, qui fait que les étudiants les plus faibles de la cohorte sont entraînés par ceux qui sont plus forts. Ça se traduit, tout ça, par une amélioration de la performance de l'ensemble de la cohorte.

Un dernier point est que, si vous regardez l'ensemble de notre clientèle étudiante, nous avons, je pense, une proportion plus forte d'étudiants engagés dans des programmes de baccalauréat, de maîtrise et de doctorat que les autres universités, donc dans des programmes qui, en fait, débouchent sur des plans de carrière. Ça se traduit certainement par une meilleure motivation des étudiants que dans d'autres cas. Finalement, comme nous opérons, dans les faits, l'ensemble de notre programme avec une forme de contingentement, il s'en suit pour nous la capacité d'**offrir** un encadrement qui est

peut-être plus serré que dans certaines autres universités.

M. Brassard: **Est-ce** que la proportion d'étudiants à temps partiel, par exemple, est aussi élevée que dans les autres universités québécoises? Parce que, ce matin, il ressortait que, la proportion d'étudiants à temps partiel étant plus élevée à l'Université du Québec, le taux de diplomation est moins élevé parmi les étudiants à temps partiel; ils ont plus tendance à abandonner, à interrompre leurs études avant d'arriver au diplôme. Est-ce qu'il n'y a pas une explication, là? Est-ce que vous avez une proportion d'étudiants à temps partiel qui est équivalente, similaire aux autres universités?

M. Tavenas (François A.): Je n'ai pas les chiffres, disons, précis de mémoire, là, mais on est certainement du côté bas dans le réseau universitaire en ce qui concerne la proportion d'étudiants à temps partiel. On a une proportion certainement plus faible que la moyenne québécoise. Quant à dire si on est les plus bas ou non, je ne pourrais pas vous l'affirmer. Mais il est certain que notre action — et c'est aussi conforme avec l'énoncé de politique de l'Université — est ciblée sur les programmes de bac, de maîtrise et surtout de doctorat, maintenant, et donc sur des programmes qui normalement se font par des étudiants à temps plein.

Le Président (M. Hamel): Ça va?

M. Brassard: Oui, sauf qu'il faut, évidemment, reconnaître qu'à partir du moment où vous avez une politique très sélective à l'entrée, c'est clair que ça donne lieu, à la sortie, à un taux de diplomation plus élevé. On en convient, sauf qu'il faut aussi reconnaître qu'il y a des contraintes, là, majeures à l'accessibilité et que, si toutes les universités québécoises appliquaient une politique semblable, il y aurait un problème, là, au niveau de l'accès aux études supérieures.

M. Tavenas (François A.): Disons que ça, c'est une question qui mérite d'être analysée en grand détail, parce que, en fait, la question qui doit se poser, c'est: Accessibilité à quoi? Si c'est accessibilité à l'université sans autre exigence de résultat, effectivement, à ce moment-là, vous avez raison. Si c'est accessibilité à un diplôme universitaire, là, je pense que la réponse est un petit peu moins évidente.

Nous avons, effectivement, examiné, à partir de données qui sont compilées par la CREPUQ depuis un an et demi maintenant, la corrélation entre taux d'admission et taux de diplomation pour en arriver à la conclusion, effectivement, que tout le monde diplôme à peu près les mêmes individus avec le même niveau de qualité, ce qui n'est pas surprenant. Nous gérons dans l'ensemble du réseau des programmes qui sont de qualité assez semblable. La différence est que, pour un diplôme décerné, il y a plus de coureurs qui partent dans certaines universités du réseau que dans d'autres, mais c'est le

même nombre qui arrive à l'autre bout. Et, du point de vue de la gestion des ressources publiques, bien, je vous laisse juge de savoir ce qui est préférable.

Le Président (M. Hamel): Merci, M. Tavenas. Ça va, M. le député de Lac-Saint-Jean?

M. Brassard: Oui.

Le Président (M. Hamel): M. le ministre de l'Éducation.

M. Chagnon: Merci, M. le Président. Madame, messieurs, représentants de l'Université McGill, permettez-moi de vous souhaiter, en retard — je m'en excuse — la bienvenue. Comme j'ai parlé à tous les gens de toutes les universités, que je vous ai tous rencontrés au moins à quelques reprises, soit par la CREPUQ ou autrement, vous saviez que je n'avais pas l'intention de monopoliser le temps de la commission parlementaire pour deux raisons principales. La première, c'est que j'estime que les commissions parlementaires sont un lieu privilégié pour les parlementaires pour pouvoir poser des questions. Nous, nous avons amplement la chance de pouvoir nous rencontrer en d'autres temps.

Je suis heureux de voir que la question de la diplomation soit remise sur le tapis par le député de Lac-Saint-Jean. Je l'ai moi-même évoquée ce matin quand on a rencontré les gens de l'Université du Québec. La dernière question du député de Lac-Saint-Jean, je vous l'aurais posée s'il ne l'avait fait. Effectivement, lorsqu'on a un nombre d'étudiants à temps partiel, on s'aperçoit que le niveau de diplomation diminue, parce qu'il y a un niveau de décrochage ou d'abandon qui est plus élevé dans le réseau.

Maintenant, encore une fois, pour ne pas contrevenir à ma propre règle, je vais laisser... Je pense que le député de Verdun avait l'intention de poser quelques questions. Je vais permettre aux députés de la commission de s'exprimer sur cette question-là.

Le Président (M. Hamel): Merci, M. le ministre. M. le député de Verdun et, ensuite M. le député de Jacques-Cartier, qui avait demandé la parole.

M. Gauthrin: Merci, M. le Président. Je vais continuer en entérinant ce que vient de dire M. le ministre. Je dois dire qu'on doit vous saluer et saluer les extraordinaires performances que l'Université McGill a quant à son taux de diplomation. Vous êtes de loin les premiers, et je dois dire que c'est tout à l'honneur du Québec que d'avoir une institution comme la vôtre à l'intérieur de nos frontières, si frontières il y a. (15 h 40)

Je voudrais, néanmoins, rentrer sur certains petits points de détail dans la présentation que vous nous avez donnée. Je signale, et vous l'avez fait remarquer aussi, que vous êtes arrivés, en termes du budget d'opération, actuellement, à résorber votre déficit de fonction-

nement et que vous êtes en situation de surplus de fonctionnement, bien que vous ayez une dette accumulée importante, donc un service de la dette qui pèse très lourdement sur votre budget.

Un point qui m'inquiète — et c'est là que va être ma question, elle va être extrêmement pointue: vous avez résorbé ce déficit en partie en diminuant le budget d'auxiliaires à l'enseignement. Alors, le budget d'auxiliaires à l'enseignement, c'est essentiellement des montants que vous accordez à vos étudiants gradués pour faire à l'intérieur de vos murs la correction, la surveillance, le travail dans les laboratoires. Est-ce que la diminution du budget d'auxiliaires à l'enseignement, qui a été importante dans ce que vous nous proposez, va avoir un effet sur vos étudiants aux deuxième et troisième cycles, c'est-à-dire sur les étudiants à la maîtrise et au doctorat qui parfois réussissent à survivre, entre guillemets, grâce aux tâches d'auxiliaire à l'enseignement qu'ils peuvent avoir? Ça, c'est l'élément qui pourrait m'inquiéter, c'est-à-dire: le choix que vous faites de diminuer le budget d'auxiliaires à l'enseignement **va-t-il** avoir pour effet de réduire, disons, l'accessibilité à la maîtrise et au doctorat?

M. Tavenas (François A.): Je pense que la première précision à apporter, c'est que, dans la manière dont l'Université McGill gère son budget, il n'y a pas eu de décision de l'Université de diminuer son budget d'auxiliaires à l'enseignement. Nous avons attribué, suivant notre processus budgétaire habituel, des budgets aux facultés, des budgets réduits pour tenir compte des coupures que nous avons à imposer, et c'est ensuite chaque faculté, dans son environnement propre, qui a décidé de quelle manière elle allait gérer cette coupure budgétaire. Dans un certain nombre de facultés, mais pas dans toutes, il s'est ensuivi des décisions qui conduisent, dans les faits, à une réduction du budget d'auxiliaires à l'enseignement et à la recherche. Ça a été fait, je dirais, en pleine connaissance de cause au niveau facultaire.

Notre Faculté des arts, qui a de tout temps fait face à un problème de financement des étudiants gradués, n'a pas procédé à une telle coupure de budget. La Faculté des arts, effectivement, essaie depuis quelques années d'accroître son budget d'auxiliaires à l'enseignement. Dans les facultés des sciences et de génie, par contre, où il y a des sources alternatives de financement qui sont disponibles, dans ces cas-là, je pense qu'il y a eu effectivement réduction des budgets octroyés aux auxiliaires à l'enseignement.

M. Gauthrin: C'est clair dans les chiffres que vous nous avez transmis.

M. Tavenas (François A.): C'est ça. Mais c'est le résultat de la somme de décisions facultaires qui, toutes, sont prises en fonction de la problématique locale et en tenant compte des besoins des étudiants gradués. Je vous rappelle que nous avons un énoncé de politique, au

niveau de l'Université, qui prévoit une stabilité globale de notre corps étudiant et une croissance importante des étudiants gradués, en particulier des étudiants de doctorat. L'ensemble des facultés est à l'oeuvre, à l'heure actuelle, pour réaliser cette politique et prend toute une série de mesures qui visent à un accroissement de la population d'étudiants gradués, et les hausses de clientèle que nous avons au niveau du doctorat sont la preuve qu'effectivement la politique est en train de se mettre en oeuvre.

Le **financement** des étudiants gradués, c'est un problème qui est très diversifié à l'intérieur de l'Université. Dans certains secteurs, c'est un véritable problème qui demande que l'Université fasse des efforts propres. Dans d'autres secteurs, c'est plus un problème de coordination de ressources et de bonne gestion des ressources disponibles. C'est pour ça que nous opérons sur une base décentralisée, en fait. C'est pour permettre à chaque doyen de s'ajuster.

M. Gautrin: Donc, ce que vous me dites, c'est que vous ne pensez pas que les effets des coupures que vous avez faites sur les auxiliaires à l'enseignement aient un effet significatif sur la fréquentation des étudiants aux deuxième et troisième cycles.

M. Tavenas (François A.): Non. C'est ça.

M. Gautrin: Parfait. J'aurais un deuxième champ de questions. Est-ce que je peux y aller avant? Bon. Mon deuxième champ va être sur l'évaluation des programmes. Les universités, vous comprenez que, quand on vous rencontre, c'est le mécanisme d'imputabilité dans lequel on s'attend que vous veniez nous rendre compte à nous, qui vous finançons en partie, et on s'attend que, vous, de l'autre côté, vous vous assuriez que les programmes que vous présentez soient adaptés et suivent la réalité de l'économie, d'une part, et que vous vous assuriez aussi de la qualité de l'enseignement en consultant vos étudiants, etc. Alors, quels mécanismes vous avez d'évaluation ou de révision de vos programmes et quels sont les mécanismes que vous avez quant à l'évaluation de l'enseignement, le cas échéant, si évaluation il y a? **Peut-être** monsieur...

M. Tavenas (François A.): Alors, en ce qui concerne l'évaluation de l'enseignement, pour prendre les questions à l'envers...

M. Gautrin: Allons-y.

M. Tavenas (François A.): En ce qui concerne l'évaluation de l'enseignement, nous avons depuis fort longtemps une politique établie à l'effet que tous les cours doivent être évalués et, effectivement, tous les cours sont évalués par les étudiants sur une base systématique. Chaque faculté a développé son questionnaire d'évaluation. Nous avons procédé, l'année dernière, à un réexamen de ces pratiques-là en vue d'introduire un

questionnaire à deux volets: un volet universitaire semblable pour tous, de manière à avoir une certaine base de comparaison des évaluations des enseignements, et un volet facultaire propre à chaque faculté. Donc, ça, c'est un système qui est en place et qui est bien rodé maintenant. Nos étudiants ont demandé que les résultats de ces évaluations soient publics. Le «sénat» a approuvé cette demande. Les résultats d'évaluation seront, en fait, disponibles en bibliothèque pour la consultation des étudiants.

En ce qui concerne l'évaluation des programmes, l'Université McGill a mis en place, au début des années **quatre-vingt**, un processus d'évaluation qui s'appelle le «cyclical review process», qui dans un premier temps était appliqué exclusivement aux programmes et aux unités, en fait, d'enseignement et de recherche, aux départements, et qui, depuis quatre ans maintenant, est appliqué également aux unités administratives. Donc, toute unité qui a une existence légale à McGill est soumise à un processus d'évaluation périodique, avec une périodicité de sept ans sur l'ensemble de l'Université. Nous sommes, à l'heure actuelle, pour les unités académiques, dans le deuxième cycle d'évaluation qui approche de sa fin. Nous sommes, pour les unités administratives, dans le premier cycle d'évaluation.

Le processus d'évaluation des unités académiques a fait l'objet d'une évaluation par un comité de sages qui a été mis en place par la CREPUQ il y a maintenant deux ans. McGill a servi, en fait, je pense, de terrain d'essai de ce mécanisme d'évaluation de la méthodologie. Le comité des sages de la CREPUQ a émis son rapport il y a un an maintenant, rapport qui, je pense, était tout à fait positif sur la qualité du «cyclical review process» que nous gérons.

Notre processus d'évaluation comporte un certain nombre d'éléments, je pense, qui le rendent très efficace. Les équipes d'évaluation comportent systématiquement des représentations d'étudiants. Chaque évaluation de département implique une évaluation par deux pairs de l'extérieur de l'Université. Les rapports d'évaluation sont publics. Le journal de l'Université publie à chaque année les principales recommandations des rapports d'évaluation cyclique qui ont été faits pendant l'année. Les doyens ont l'obligation de faire rapport, dans le cadre du processus d'allocation budgétaire à chaque année, sur la mise en oeuvre des recommandations des rapports d'évaluation cyclique. Donc, nous avons un système qui n'est pas juste un système d'évaluation, mais un système d'évaluation et de gestion.

M. Gautrin: Je vous remercie et je me permets de vous féliciter une fois de plus. Merci.

Le Président (M. Hamel): Merci, M. Tavenas. M. le député de Jacques-Cartier.

M. Cameron: Merci, M. le Président. I would like to begin by adding a little comment on this question of accessibility and part-time students. I think this is

partly a question of what one might call an efficient division of labor in **Montréal**. I can say this from personal experience, because in the 1960s I worked for McGill University and I still took courses at Sir George Williams. Even though I went to McGill later, it was commonly understood at that time that Sir George was the place that provided the more convenient courses in evening instructions and sometimes summer courses. And then, if you got the chance or if you were in the right kind of program, you went to McGill. And I think that kind of division of labor frequently exists in large cities between universities of all kinds.

I would also add that I suspect that the situation for McGill has both improved and got more difficult in a way that has also perhaps been true for Laval and is true for places like Queen's and the University of Toronto in Ontario. That is that in the 1960s and 1970s the establishment of new universities in Canada sometimes had an attraction of novelty or new programs for many students. But, when times get hard, those universities which have **long-established** names tend to be the ones that get lots of students to choose from, and the situation reverts, in many respects, to what it was before newer schools like York, or Simon Fraser, Université du Québec were established.
(15 h 50)

I think what might be more instructive from some points of view in understanding **McGill's** present situation would be perhaps, principal Johnston, if you could give us a little more comparative idea of costs at McGill, let us say, compared to other Canadian universities in the front rank, or perhaps, compared to American Ivy League or state universities.

M. Johnston (David Lloyd): Je suis très heureux de répondre à ces questions, M. le Président et M. Cameron. Premièrement, la question des étudiants à temps partiel. Nous avons un chiffre assez impressionnant d'étudiants à temps partiel. Nous avons presque 10 000 étudiants à temps partiel qui sont dans les programmes de crédits et entre 6000 et 7000 étudiants dans le programme sans crédits. Alors, ce **chiffre** est assez impressionnant, je pense. Quand on compare McGill aux autres universités canadiennes et américaines, je parle d'un miracle pas simplement de McGill, mais de toutes les universités québécoises. Quand on utilise les programmes de «cyclical review» que François a mentionnés, la première question pour les deux conseillers externes est: Quel est le rang, quelle est la performance de ces programmes à travers le Nord-Amérique, pas seulement au Canada, mais à travers le Nord-Amérique? Dans le premier rang, dans les premiers 5 %, dans les premiers 10 %? Qu'est-ce que c'est?

Dans la grande majorité des programmes d'enseignement et de recherche, notre université est dans la première **douzaine** des universités nord-américaines, avec un coût par étudiant qui est de un sixième ou un septième des grandes universités privées américaines et la moitié des universités publiques. En ce moment, je

suis membre du Conseil des gouverneurs de Harvard, mon ancienne université, je suis membre du comité des finances de ce Conseil des gouverneurs. Je regarde soigneusement les chiffres. Et, quand je dis: Notre coût par étudiant chez nous, à McGill, à l'Université de Montréal et aux autres, c'est entre 7000\$ et 8000\$ canadiens, à Harvard, en ce moment, c'est presque 50 000 \$ américains; américains, pas canadiens. C'est vraiment un miracle quand on regarde la performance de nos universités québécoises, parce que dans beaucoup de programmes nous sommes égaux quant à la qualité d'enseignement et de recherche, mais avec des coûts de un sixième ou de un septième des autres.

Quand je parle avec mes amis des affaires et que je dis: Est-ce qu'il est possible pour votre compagnie de faire de la concurrence avec une autre compagnie avec 80 % ou **peut-être** 70 % des «revenues» par «unité» de production et la même qualité? ils disent: Non, nous sommes un peu inférieurs, avec des ressources comme ça. Et je dis: Chez nous, c'est une question, **peut-être**, de 18 % des ressources par unité de production et nous avons la même qualité. Alors, c'est vraiment un miracle. Et c'est un plaisir de répondre à cette question.

Le Président (M. Hamel): Merci, M. Johnston. M. le député de Lac-Saint-Jean, quelques mots?

M. Brassard: Étant donné que le temps est terminé, simplement, M. le Président, pour remercier les autorités de l'Université McGill d'avoir bien voulu venir échanger quelques instants avec la commission sur les problèmes de l'Université, mais aussi sur les succès de l'Université. Je pense que c'est important de les mettre en relief aussi. Il y a des problèmes dans l'ordre d'enseignement universitaire au Québec, tout le monde en convient, mais il faut, je pense, aussi — et ça s'inscrit un peu dans votre dernière intervention — reconnaître les performances et les succès. Je pense que McGill, on doit le constater, est une institution de haut savoir qui est bien implantée au Québec depuis fort longtemps. Je pense qu'on peut et qu'on doit en être fiers.

Le Président (M. Hamel): Merci, M. le député de Lac-Saint-Jean. Je demanderais à M. le ministre le mot de la fin.

M. Chagnon: Merci, M. le Président. Ce qu'il y a d'un peu particulier dans le cadre des questions qui ont été posées ce matin, que je posais et que posait le député de Lac-Saint-Jean tout à l'heure, c'est que, si on regardait, finalement, le taux de diplomation des universités, les trois universités qu'on va rencontrer cet après-midi, ce sont les trois qui perforaient le mieux, hein: McGill, Sherbrooke et Laval.

M. Brassard: Ce n'est pas vous, c'est comme ça. Ha, ha, ha!

M. Chagnon: Non, non! J'ai bien laissé le soin à

la commission de choisir ses intervenants et je n'ai pas cherché à tirer la couverture de quelque part que ce soit. Mais c'est quand même intéressant qu'on les rencontre dans cet ordre-là. Ça ne dévalue pas l'Université du Québec, puis le réseau de l'Université du Québec qui, **finale-**ment, est une université relativement jeune et en pleine expansion, même encore au niveau de ses clientèles. Toutefois, McGill est un bijou dans notre milieu universitaire, et on est chanceux, au Québec, que l'écrin de ce bijou-là soit à Montréal. McGill est reconnue non seulement au Québec, comme l'a signalé le député de Lac-Saint-Jean, puis non seulement au Canada, je dirais, comme le soulignait le député de Jacques-Cartier. McGill est reconnue partout en Amérique du Nord. Puis souvent en Europe on entend parler de McGill. Ça, c'est un actif pour toute notre société.

Je remarquais dans vos chiffres, et je l'ai lu dans vos données, vous suivant depuis déjà plusieurs années, qu'il y a une résorption au niveau de votre déficit accumulé; je vous en félicite. C'est un peu dans ce cadre-là que nous discutons au moment de la réforme qui devait se faire, compte tenu des écarts problématiques qui existaient dans les bases budgétaires historiques des années quatre-vingt. Mais il y a des choses, aussi, qu'on connaît moins bien à l'égard de McGill. McGill a développé des liens que je qualifierais de privilégiés avec nos intervenants de ce matin. Au niveau de la maîtrise, au niveau du doctorat, dans plusieurs spécialités, McGill a développé des doctorats conjoints avec l'Université du Québec à Montréal, ce qui me faisait dire en langage un peu plus cru que c'était notre victorienne qui était allée se marier avec notre jeune rockeuse, l'Université du Québec à Montréal. Les liens entre ces deux organisations, McGill et l'Université du Québec, ont servi de... Pardon?

M. Brassard: Ça va faire **peut-être** des beaux enfants.

M. Chagnon: Ah! Je suis certain. Je suis certain, certain de ça.

M. Gauthrin: Comme Concordia et l'Université de Montréal.

M. Chagnon: Je suis certain. Eh bien, ça a été suivi, comme le souligne le député de Verdun. L'Université de Montréal et l'Université Concordia ont pris le même chemin, elles ont pris cette piste-là. Je pense que c'est un actif pour l'ensemble du Québec, parce que, aux coûts de revient de la préparation et de la mise sur pied d'un nouveau programme de maîtrise ou de doctorat, c'est entendu que, si on peut le faire de façon conjointe, tout le monde en profite. C'est ce qui permet, justement, à des universités comme McGill et les autres universités du Québec de pouvoir offrir une qualité d'enseignement qui soit telle que, lorsque même on la compare avec des comparables d'autres provinces ou d'États américains, là où les coûts sont énormément plus élevés, on est encore en tête de peloton.

Dr Johnston, je ne le sais pas, c'est **peut-être** un des aspects les plus intéressants de la loi 198, celle qui nous amène à nous rencontrer ici au moins une fois par année...

M. Gauthrin: C'est un des aspects. Il y a plein d'aspects!

M. Chagnon: C'est un des aspects, je disais. Dr Johnston, c'est **peut-être** la dernière fois que vous venez à titre de principal de l'Université McGill en commission parlementaire. Je souhaite que vous reveniez, remarquez, mais c'est **peut-être** la dernière fois. Si c'était le cas, permettez-moi, en mon nom personnel, au nom du gouvernement, au nom des membres de cette commission parlementaire des deux côtés de la Chambre — je suis certain que tous en conviendraient — de vous remercier et de vous féliciter pour les mandats successifs que vous avez occupés à titre de principal de l'Université McGill. Vous avez permis, à tout le moins sur le plan des perceptions, de faire en sorte que l'Université McGill soit, effectivement, mieux perçue dans notre société, qu'elle s'intéresse dans plusieurs secteurs d'activité au Québec, plusieurs secteurs d'activité, aussi, montréalaise. Au nom du gouvernement, au nom de la population du Québec, au nom de la population de Montréal puis au nom de la communauté de McGill, je voudrais vous dire merci.

Le Président (M. Hamel): Merci, M. Johnston, M. Tavenas, M. Sullivan et Mme Lamontagne, de ces échanges que nous avons eu le privilège d'avoir cet après-midi, et je vous souhaite un bon retour à Montréal.

J'inviterais maintenant les représentants de l'Université de Sherbrooke à prendre place, s'il vous plaît. Merci.

M. Johnston (David Lloyd): Merci, M. le Président.

Le Président (M. Hamel): Au plaisir, M. Johnston.
(16 heures)

M. le recteur de l'Université de Sherbrooke, bonjour. Bienvenue à notre commission parlementaire. Évidemment, vous comprendrez, cher collègue, que je suis très heureux de vous accueillir aujourd'hui, et je vous demanderais de présenter votre collègue et ceux qui viendront ensuite.

Université de Sherbrooke

M. Reid (Pierre): Oui. Malheureusement, il y en a un... Mon adjoint a été obligé de sortir quelques instants. Ils vont nous rejoindre pendant que je vais faire la présentation...

Le Président (M. Hamel): Très bien.

M. Reid (Pierre): ...un petit **exposé de départ**. Pierre Lemieux est le vice-recteur adjoint au personnel et aux étudiants et il remplace la vice-rectrice, Mme Lalancette; mon adjoint Marc Bernier, qui va arriver incessamment; et Louis Vézina, qui est l'analyste du budget et qui remplace la directrice des finances, cet après-midi.

Le Président (M. Hamel): M. le recteur, nous vous écoutons.

M. Reid (Pierre): Oui, avant de commenter le rapport que nous avons soumis à la commission, j'aimerais présenter un petit peu l'Université de Sherbrooke et commencer en disant que l'Université de Sherbrooke est une université jeune, qui a été fondée il y a 40 ans dans quelques mois, et elle a été fondée par des personnes de la ville de Sherbrooke qui étaient des visionnaires. **Ils** voulaient, d'abord, répondre évidemment aux besoins de formation de la région de l'Estrie, mais je crois qu'avec le modèle qu'ils avaient devant les yeux d'une université qui était l'Université Bishop à Lennoxville, à 15 km à côté, et qui attirait des étudiants d'un peu partout au pays et de l'extérieur, ils avaient également cette vision de faire une université qui est faite pour l'ensemble du Québec, voire même pour des étudiants qui proviennent d'au-delà des frontières.

Cette Université a été en expansion très rapide et a rapidement pris une envergure nationale. Aujourd'hui, 75 % des étudiants qui fréquentent l'Université de Sherbrooke proviennent de l'extérieur de la région sherbrookoise et donc l'Université de Sherbrooke est une université qui dessert l'ensemble du Québec.

L'Université de Sherbrooke est également un moteur économique important pour la région de Sherbrooke. En quelque sorte, c'est une des industries, si on peut employer cette expression pour une formation universitaire, qui apportent à Sherbrooke par la venue d'étudiants et les activités de recherche et également par les possibilités de transfert technologique et de création d'entreprises de technologie. Donc, c'est une industrie, encore une fois, qui apporte à Sherbrooke, qui est un moteur économique important donc pour Sherbrooke et sa région.

C'est une université qui a conservé de sa création un esprit d'entreprise bien aiguisé. C'est une université qui, encore, pendant les dernières années — et, dans le rapport, j'ai mentionné une période qui couvre les neuf dernières années — a été en croissance continue quant à son nombre d'étudiants, quant à sa recherche et quant à ses activités dans le milieu. Par exemple, dans les dernières années, depuis neuf ans, l'Université de Sherbrooke a augmenté de près de 50 % le nombre de ses étudiants. C'est une université qui, toujours dans cet esprit d'entreprise, n'a pas hésité à répondre à des besoins nouveaux, notamment les besoins de la région montréaléenne en termes de perfectionnement, par exemple, où l'Université de Sherbrooke est assez active.

C'est une université qui a également gardé de sa

fondation des caractéristiques d'innovation. C'est une université qui, assez tôt dans le processus, il y a déjà 25 ans, a été une des premières au Canada et encore une des seules au Québec à utiliser de façon systématique les stages coopératifs, **c'est-à-dire** l'alternance entre les études et le travail, dans l'université. Et, même si tous les étudiants et les étudiantes ne sont pas couverts par ce programme, près de la moitié participent à ce programme à l'Université de Sherbrooke.

C'est une université qui est restée innovatrice également par une autre innovation, qui date à peu près de la même époque, qui est la Faculté de médecine de l'Université de Sherbrooke, une faculté qui obéit à un modèle unique à plusieurs points de vue, notamment l'intégration d'une faculté et d'un hôpital, notamment le partage des revenus des professeurs-médecins entre eux, ce qui permet, entre autres, d'augmenter considérablement le nombre de postes de professeurs qui ne sont pas à l'emploi de l'Université comme telle, mais qui sont payés par les revenus que reçoivent du ministère de la Santé les médecins-professeurs.

C'est une université qui, par sa Faculté de médecine, a démontré encore récemment sa capacité d'innovation en étant une des premières facultés au monde à utiliser une approche pédagogique totalement nouvelle, **c'est-à-dire** une approche d'apprentissage par problème. C'est une approche par laquelle les étudiants, au lieu d'apprendre de façon systématique, par coeur, des choses qu'on leur demande d'apprendre, apprennent à régler des cas et des problèmes; donc, ils sont plus proches des humains. Maintenant, les facultés de médecine dans le monde qui ont adopté cette formule se comptent par plusieurs centaines.

Également, différentes facultés, encore récemment, toujours dans cette innovation, ont approché des problèmes qui sont déjà connus depuis un certain temps. Par exemple, la formation à distance, qui était autrefois la formation par correspondance, est devenue aujourd'hui une formation qui s'offre dans différents milieux et par différentes universités et par différentes formules. L'Université de Sherbrooke a testé et mis sur pied, implanté avec beaucoup de succès une formule qui a également un taux de persévérance et de diplomation important.

L'Université de Sherbrooke également a une histoire de partenaire avec sa communauté qui l'a créée et également avec les entreprises. Quelques exemples récents de ça: la Faculté des lettres et sciences humaines, la Faculté d'éducation physique et sportive et la Faculté de médecine ont communément mis sur pied un ensemble de programmes qui se transforment graduellement en un institut de gérontologie et de gériatrie, quelque chose qui correspond tout à fait aux besoins de l'évolution de notre société vieillissante et qui a également été répondre à des besoins nouveaux en termes de programmes en Montérégie, par exemple.

Au niveau des activités de recherche, l'Université de Sherbrooke a une solide tradition de **recherche**, de recherche pure, évidemment. Nous avons de très grands

scientifiques qui ont reçu les plus hautes distinctions canadiennes. Nous avons également une recherche avec un côté pratique et appliqué, qui a toujours été développée à l'Université de Sherbrooke. Et, pour vous donner un chiffre, l'Université de Sherbrooke est celle dans les deux dernières années qui a le plus haut montant de revenus de brevets, donc de recherche appliquée qui est passée au niveau brevet, et le plus haut montant pas en relation avec sa taille, en termes absolus. C'est un montant qui dépasse 2 000 000 \$ et quelques et c'est, au Canada, l'Université qui a le plus haut revenu de ce type de recherche là, qui réintègre l'Université et qui est réinvesti dans la recherche à l'Université.

(16 h 10)

Par ailleurs, l'Université de Sherbrooke a toujours été reconnue comme une université à taille humaine, une université qui entoure ses étudiants d'un environnement propice à l'étude et qui, notamment, offre à l'étudiant, à l'étudiante une taille de groupe qui est raisonnable et qui est reconnue comme étant l'une des meilleures en Amérique du Nord. Je ne voudrais citer pour cela que la dernière étude de Maclean's sur les universités, pour laquelle on a beaucoup de reproches à faire, mais qui, néanmoins, sort quelques chiffres intéressants. Notamment, l'Université de Sherbrooke, là-dessus, a été comparée en termes de taille de ces groupes et plus les tailles des groupes sont petites, évidemment, mieux c'est pour l'étudiant. L'Université de Sherbrooke est ressortie — et je dois dire qu'on n'a pas comptabilisé Yale et Harvard qui n'ont pas fourni de chiffres, mais les autres universités — comme étant la neuvième meilleure en Amérique du Nord, les six premières étant américaines et les trois autres étant canadiennes, deux canadiennes-anglaises et Sherbrooke qui est francophone.

Pour terminer, je pense qu'il faut souligner, parce qu'on ne le sait pas tout le temps — évidemment, Sherbrooke, ce n'est pas au carrefour des axes majeurs routiers ou autrement; donc, on ne sait pas toujours ce qu'est l'Université de Sherbrooke — que l'Université de Sherbrooke est une université complète dans le sens que, horizontalement, elle couvre tous les grands secteurs du savoir, y compris, depuis un an et demi, une école de musique, et que, verticalement, l'Université de Sherbrooke couvre les trois cycles d'études, donc les études de premier cycle, de deuxième cycle et de troisième cycle, et, à l'intérieur de ces études de premier et de deuxième cycle, il y a beaucoup de cours et de microprogrammes de perfectionnement.

Je pense que ça trace un portrait simple et rapide de l'Université de Sherbrooke et je voulais, enfin, je considérais que c'était important de placer ce contexte avant de parler du commentaire sur le rapport que nous avons soumis comme tel. Dans ce rapport, nous parlons, évidemment — et je pense que c'est là l'essentiel, enfin, un des objectifs de la loi 198 — de la façon dont nous contrôlons nos dépenses et dont nous contrôlons l'augmentation de nos dépenses en rapport avec l'augmentation des services que nous avons à rendre. Il faut peut-

être souligner — et j'ai pensé, pour donner une perspective, prendre les neuf dernières années — qu'en 1984, si on remonte à neuf ans, il y avait, par la suite de coupures même courageuses, un déficit chronique annuel qui était vécu à l'Université de Sherbrooke et qui a donné au total, en 1987, un déficit accumulé de 15 000 000 \$ sur un budget qui était à l'époque de l'ordre de 90 000 000 \$, ce qui était un déficit accumulé énorme pour une université.

Mon prédécesseur, M. Cabana, le recteur Cabana, a réorganisé la gestion administrative et financière avec l'aide de la communauté et, avec des mesures courageuses également, nous avons réussi à résorber, au moment où on se parle, la presque totalité de ce déficit de 15 000 000\$. Actuellement, le reste de ce déficit cumulatif doit être de l'ordre de 1 300 000 \$ et nous espérons pouvoir le combler avec les résultats de cette année financière qui se terminera à la fin de mai.

Dans mon rapport, dans le rapport de l'Université, j'ai mentionné que l'exclusion des coupures de type coupures de pourcentage de postes, l'exclusion de l'application de ces coupures aux universités était quelque chose qui était, à mon avis, la bonne décision, et j'ai essayé de montrer un petit peu pourquoi avec l'exemple de l'Université de Sherbrooke. En fait, l'Université de Sherbrooke a fait une rationalisation importante au niveau de ses postes et l'Université de Sherbrooke, après avoir fait une rationalisation importante dans les années 1986-1987 notamment, a dû, à un certain moment, continuer d'augmenter son nombre de ressources étant donné l'augmentation de sa clientèle et de sa popularité.

Alors, quelques chiffres qui sont dans le texte, que je vous rappelle rapidement. Sur une période de neuf ans, la clientèle étudiante de l'Université de Sherbrooke a augmenté de 47 %. Le corps professoral est ce qui a augmenté le plus, étant donné l'importance pour la qualité de l'enseignement d'avoir un corps professoral; donc, ce corps professoral a augmenté, lui, de 31 %, ce qui signifie en même temps, évidemment, une productivité, quoiqu'il faut faire attention à ces termes-là, en termes d'enseignement. Par ailleurs, l'effectif administratif a augmenté seulement de 23 %. Donc, la priorité a été mise à l'augmentation des professeurs, pour suivre les effectifs, par opposition aux effectifs administratifs. Et le nombre de cadres supérieurs, au total, dans cette période, est resté constant, c'est-à-dire qu'il a diminué lorsqu'on a eu des décisions au cours des années 1984, 1985, 1986, 1987 et il a progressé rapidement pour revenir au niveau où il était auparavant, mais avec 47 % d'augmentation d'étudiants.

On peut regarder ces chiffres-là d'une autre façon pour voir ce qu'a été l'augmentation du nombre de professeurs, de personnel administratif et de cadres, mais, cette fois-ci, en termes de prorata d'étudiants. Alors, pour avoir des chiffres plus faciles à comprendre et plus significatifs, j'ai fait des calculs de moyennes basés sur des groupes de 100 étudiants. Alors, pour 100 étudiants et étudiantes à l'Université de Sherbrooke, il y

avait, en 1984, 7,5 employés administratifs; en 1993, il y a 6,3 employés administratifs pour un groupe de 100 étudiants. En 1984, il y avait 5,2 professeurs pour chaque groupe de 100 étudiants; en 1993, nous en sommes à 4,6. Il y a eu une diminution. Par contre, nous avons protégé cette diminution pour ne pas affecter la qualité de la formation que nous leur offrons. Au niveau des cadres supérieurs, il y avait, en 1984, 1,1 cadre supérieur pour un groupe de 100 étudiants; et il y a, en 1993, **0,8** cadre supérieur pour un groupe de 100 étudiants. Dans l'ensemble, pour un groupe de 100 étudiants, en 1984, l'Université de Sherbrooke comptait 13,8 personnes et, en 1993, l'Université de Sherbrooke compte **11,7** personnes, donc une diminution relative même quand on compte par nombre d'étudiants.

Je voudrais attirer l'attention de la commission, cependant, sur le fait que, si on regarde dans le détail ces chiffres, on s'aperçoit que, dans les deux dernières années, le nombre de personnes par groupe de 100 étudiants a légèrement augmenté, passant de **11,3** à **11,7**. Et je voudrais me servir de cet exemple pour montrer que ne s'occuper dans une université que du nombre de postes, c'est une mesure qui manque un petit peu de nuances pour saisir la totalité de l'effort de contrôle qu'une université peut faire. Essentiellement, ce que je voudrais vous dire, c'est que, dans ces deux dernières années, en relation avec le nombre d'étudiants, nous avons augmenté le nombre de postes.

Je vous épargne l'explication détaillée de cette augmentation, mais, pour expliquer que ceci n'est pas du tout associé à une perte de contrôle financier, je voudrais simplement souligner que, pendant ces mêmes deux années, l'Université de Sherbrooke a été en mesure de rembourser 4 000 000\$ de son déficit accumulé. Donc, l'Université de Sherbrooke a fait des surplus annuels, pendant cette période, de 4 000 000 \$, sur deux ans, malgré une **augmentation** réelle par groupe d'étudiants du nombre de personnes. Et, donc, ce que je veux dire ici, c'est que, pour bien saisir tout le contrôle financier dans une université, il faut, bien sûr, s'intéresser au nombre de postes, et c'est ce qu'on nous demande dans la loi 198, mais il faut aussi regarder, évidemment, le résultat net financier. Je suis persuadé que vous avez un oeil critique là-dessus également.

Pour terminer l'analyse du document, je voudrais, avant de conclure, mentionner aussi que, pour l'année 1993-1994, ce qui a été prévu et qui est dans les rapports que vous avez reçus, c'est qu'il y aura une augmentation à peu près nulle, c'est-à-dire quatre postes administratifs et huit postes de professeurs, qui ont été créés par conversion de budgets, **c'est-à-dire** qu'il ne s'agit pas de dépenses supplémentaires. Les facultés à l'Université de Sherbrooke ont le loisir de demander de convertir des budgets qu'elles ont pour autre chose, chargés de cours, etc., en postes de professeurs, et il y en a un **certain** nombre qui l'ont fait.

Évidemment, comme je l'ai mentionné dans le texte, en cours d'année nous avons des augmentations d'étudiants qui nous amènent des augmentations moné-

taires et ces augmentations monétaires là se traduisent par des dépenses, bien sûr, qui correspondent à l'augmentation des étudiants. Donc, en cours d'année, il y a eu certains ajouts et, si, tout à l'heure, certains membres de la commission sont intéressés, je pourrai répondre à leurs questions, si vous voulez un peu plus de détails sur ce qu'il y a eu comme ajouts en nombre de postes ou autrement pendant cette année ou, en tout cas, sur ce qu'on peut prévoir qu'on aura d'ici à la fin de l'année.

Je voudrais conclure, au risque de me répéter pour ceux qui ont lu le texte, car je pense que c'est très important. Je préférerais lire le dernier paragraphe du rapport de l'Université de Sherbrooke. Voici. «En conclusion, l'Université de Sherbrooke pratique une gestion responsable des fonds publics et répond avec qualité et dévouement aux besoins de la population québécoise. Les membres de notre communauté universitaire sont conscients des difficultés financières que connaissent notre société et ses gouvernements; ils savent que dans les années à venir nous devons tous produire davantage avec des ressources limitées. Mais ils sont un peu inquiets, car ils savent aussi que les universités sont des outils fragiles et essentiels à notre développement collectif, que les universités ont une élasticité limitée à la compression budgétaire et que, si les universités québécoises sont malades en cette fin de XXe siècle, c'est toute notre société, par une relève mal préparée, qui sera malade pendant une bonne partie du **XXIe** siècle.» Je vous remercie.

(16 h 20)

Le Président (M. Hamel): Merci, M. le recteur, de votre excellent exposé synthèse et de l'analyse que vous avez faite de la loi 198. M. le ministre, un mot avant de passer la parole au député de Verdun.

M. Chagnon: Merci, M. le Président. Avouez que vos propos flatteurs à l'égard de l'Université de Sherbrooke vous mettent un peu dans une position de juge et partie, étant un ancien de l'Université de Sherbrooke et un employé de l'Université de Sherbrooke, au bureau du secrétariat général, si je ne m'abuse.

Le Président (M. Hamel): Je laisserai le soin à mes collègues de questionner.

M. Chagnon: O.K.

Une voix: C'est un ancien diplômé.

M. Chagnon: C'est un ancien diplômé de Sherbrooke?

Une voix: Oui, oui, oui.

M. Chagnon: Bon. Bravo! Il me fait plaisir de vous recevoir, M. le recteur, ainsi que vos collaborateurs à cette commission parlementaire. Je vous souhaite la bienvenue. Et, en même temps, comme je l'ai dit précédemment à vos autres collègues qui sont passés, je

veux laisser la chance aux membres de la commission parlementaire de pouvoir profiter du temps de la commission pour vous questionner, puisque nous avons déjà une relation qui est excellente. Et j'en profiterai pour dire quelques mots à la fin.

Le Président (M. Hamel): Merci, M. le ministre. M. le député de Verdun.

M. Gauthrin: Merci, M. le Président. **J'enchaînerai** pour signaler deux éléments, d'abord, extrêmement positifs, vous l'avez fait remarquer. Si vous regardez la courbe de croissance du personnel et la courbe de croissance des étudiants, vous êtes probablement, si on prend la base année zéro 1985, l'université dans laquelle la courbe de croissance des étudiants est nettement plus élevée que la courbe de croissance du personnel. Je signalerais aussi — vous ne l'avez **peut-être** pas remarqué, **peut-être** pas signalé assez — que vous êtes une université avec un taux de diplomation assez exceptionnel. Vous êtes même, dans un des secteurs, qui est le secteur des sciences de l'éducation, d'après nos chiffres, l'université qui a la meilleure performance parmi toutes les universités en termes de taux de diplomation et, dans les autres secteurs, c'est...

M. Chagnon: Jacques est diplômé...

M. Gauthrin: C'est ça qui t'a formé?

M. Chagnon: Jacques est diplômé...

M. Gauthrin: Oui, alors, vous avez trop formé de diplômés.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Gauthrin: Ha, ha, ha!

Une voix: Elle est bonne.

M. Gauthrin: Disons que vous êtes une université qui, particulièrement en sciences de l'éducation, est considérée, en termes de taux de diplomation, comme étant une université qui se singularise par rapport aux autres universités.

Il est difficile de vous poser des questions parce que votre exposé est assez clair et assez limpide. On le partage et on a le plaisir de vous féliciter. Il y a un point qui m'inquiète, et je vais y revenir, sur lequel je suis entré déjà avec vos collègues de l'Université McGill. Une partie de l'équilibre budgétaire que vous atteignez est obtenue par la compression de l'enveloppe des auxiliaires à l'enseignement. Dans votre cas, si je regarde les fonds avec restriction et les fonds sans restriction, vous compressez les auxiliaires à l'enseignement dans les deux enveloppes pour avoir une réduction nette des auxiliaires à l'enseignement. Ceci peut avoir un effet direct sur l'encadrement au deuxième et au troisième

cycle, parce que, bien souvent, les auxiliaires à l'enseignement se trouvent à être des étudiants de maîtrise ou de doctorat qui dispensent un enseignement aux étudiants de premier cycle. Est-ce que vous ne croyez pas que le choix que vous avez fait en termes budgétaires risque, à moyen terme, de limiter l'accès au deuxième et au troisième cycle pour vos étudiants?

M. Reid (Pierre): C'est une question fort importante et qui nous préoccupe beaucoup, cette question de l'accès et du développement du deuxième et du troisième cycle. Nous sommes actuellement, à l'Université de Sherbrooke, en train de faire une réflexion en profondeur de planification. C'est de la planification stratégique et c'est un des points les plus importants que nous regardons. Pour bien comprendre les chiffres, cependant, je pense qu'il faut dire un certain nombre de caractéristiques de l'Université de Sherbrooke. D'abord, l'Université de Sherbrooke est une université extrêmement décentralisée quant aux décisions budgétaires comme telles, à l'exception des postes permanents. Alors, les postes permanents sont décidés par la **direction**, mais, au niveau des autres dépenses et, notamment, au niveau des auxiliaires à l'enseignement, ce sont des décisions qui sont prises au niveau facultaire. Certaines facultés ont procédé à des réductions dans ce secteur-là et, généralement, ce ne sont pas les **facultés** qui, pour l'instant du moins, ont des programmes de doctorat ou des programmes de doctorat bien développés.

Par ailleurs, pour compenser certaines des coupures à ce niveau-là où il y a des programmes de doctorat en émergence et dans les facultés où il y a des programmes de doctorat, des deuxième et troisième cycles recherche qui fonctionnent bien, nous avons institué, et nous allons progresser encore dans ce sens-là, des systèmes de bourses et de soutien à l'émergence d'équipes de recherche dont les fonds vont principalement à des étudiants. Et, à ce moment-là, ça n'apparaît plus dans les chiffres comme des auxiliaires à l'enseignement, mais les étudiants continuent à avoir ce soutien financier pour lequel ils doivent soit donner du travail de soutien à l'enseignement ou alors, parfois, du soutien à la recherche évidemment aussi. Donc, c'est une préoccupation.

Nous analysons ces chiffres-là avec beaucoup de détails également pour demander aux facultés, qui ont fait des coupures dans ce sens-là, si c'est des coupures qui sont judicieuses. Mais la façon dont l'Université de Sherbrooke fonctionne, c'est de laisser en tout premier lieu les décisions facultaires — et les programmes relèvent des facultés — au niveau des facultés elles-mêmes. Nous, cependant, nous faisons la planification, la coordination et nous demandons à nos doyens d'expliquer pourquoi ils ont pris telle ou telle décision. Actuellement, nous partageons votre préoccupation quant à ces coupures dans certaines facultés, qui se reflètent ici par un montant de diminution au total.

M. Gauthrin: Ma deuxième question va être la

même aussi. Je reste cohérent, du moins dans mes questions.

Une voix: Oui?

M. Gautrin: Oui, en général, je suis cohérent et je suis constant dans mes convictions.

Une voix: Permettez-nous de l'apprécier.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Gautrin: Je reviens sur la question qui touche l'évaluation des programmes, c'est-à-dire: Est-ce que vous avez un mécanisme interne d'évaluation des programmes et aussi d'évaluation de la qualité de l'enseignement qui est prévu? Quels sont les mécanismes que vous avez instaurés, comme institution, pour vous assurer que vos programmes suivent quand même l'évolution un peu changeante parfois du marché du travail? Et quel est l'intérêt que les étudiants peuvent avoir de la qualité de l'enseignement qu'Us reçoivent? C'est deux questions: évaluation de l'enseignement et évaluation des programmes.

M. Reid (Pierre): C'est ça. Je voudrais, avant, dire que ma réponse va être en deux volets pour les deux cas, parce que je suis en poste depuis moins d'un an. J'ai démarré un processus de **planification** et je voudrais mentionner ce qui existe d'un côté et quel est le résultat de la réflexion collective très intense qui a été faite cet automne et pendant les mois de janvier et février sur ces deux sujets notamment.

Au niveau de l'évaluation des enseignements comme telle, l'Université de Sherbrooke a, depuis longtemps, une tradition qui, encore une fois, à cause de la décentralisation facultaire, varie d'une faculté à une autre. Il y a des facultés où l'évaluation est quelque chose de très formel contrôlé par le bureau du doyen ou de la doyenne et, dans certaines autres facultés, l'évaluation est faite en collaboration et parfois même c'est l'association des étudiants qui fait circuler une feuille d'évaluation et qui fournit les feuilles d'évaluation par la suite à la direction de la faculté.

Nous, en **termes** de réflexion donc, là-dessus — si on reprend l'élément réflexion qui correspond au début de mon mandat — nous en arrivons à la conclusion et nous allons proposer lundi, dans l'ensemble de ce plan... Une des mesures sera celle de généraliser l'évaluation des enseignements par les facultés, avec une étude qui va essayer de voir le volet de cette évaluation qui va donner lieu à des sanctions éventuelles auprès de professeurs ou à des demandes de formation de professeurs qui auraient des difficultés ou de chargés de cours qui auraient des difficultés.

Mais, également, nous voudrions aller dans quelque chose qui est un peu à la fine pointe du contrôle au niveau du personnel professionnel, qui est d'aller de plus en plus vers de l'**autocontrôle**, avec un feedback qui

serait fourni directement à l'enseignant ou au professeur, sans nécessairement que ça passe par le doyen pour fins de contrôle et de sanctions, de telle sorte que ce **feedback-là** permette aux professeurs — et l'immense majorité des professeurs souhaitent améliorer leur enseignement, bien sûr — un processus automatique, si on veut, d'amélioration.

Concernant l'évaluation des programmes, nous avons un processus, un comité institutionnel d'évaluation de programmes qui est en fonction et, actuellement, nous avons un certain nombre de programmes qui sont déjà dans le processus. Il y en a quelques-uns dont l'évaluation a passé l'**avant-dernière** étape qui est celle d'être présentés au conseil universitaire, et ce processus-là sera évalué par le comité des sages dont parlaient, tout à l'heure, les collègues de McGill. La CREPUQ a un comité qui évalue, à tour de rôle, les universités. Le tour de l'Université de Sherbrooke n'est pas encore arrivé; ça va être bientôt.

Nous avons également mis sur pied... Nous sommes en train de commencer les premières évaluations pour les programmes de deuxième et troisième cycles, parce que nous avons commencé par les évaluations des programmes de premier cycle. Maintenant, étant donné le nombre important de programmes, plus d'une centaine de programmes à l'Université de Sherbrooke, l'évaluation de chaque programme est quelque chose qui va se faire sur une période de six à sept ans.

(16 h 30)

Je reviens donc au volet de la planification que nous sommes en train de faire et à la réflexion collective que nous avons faite ces derniers mois. Nous avons trouvé que, pour certains facteurs essentiels d'adaptation de nos étudiantes et de nos étudiants aux besoins actuels du marché du travail, ce délai était trop long pour l'ensemble des programmes, et nous avons demandé que... Enfin, nous proposons au conseil donc d'exiger que toute modification qui va se faire à partir de septembre, octobre l'an prochain tienne compte d'un certain nombre de facteurs, notamment le besoin de nos étudiants et de nos étudiantes, maintenant, de développer une autonomie face au marché du travail. À l'Université de Sherbrooke, dans cette réflexion, nous sommes certains que, devant la réalité du fait que, même en génie, les étudiants et les étudiantes sortent avec un diplôme sans avoir d'emploi, il faut développer chez ces étudiants et ces étudiantes, pendant leurs études, une capacité de se débrouiller face au marché du travail.

M. Chagnon: D'«entrepreneurship».

M. Gautrin: D'«entrepreneurship».

M. Reid (Pierre): D'«entrepreneurship» notamment. Dans certaines facultés, ça peut être le démarrage de coopératives. Vous savez qu'on a un institut de recherche sur les coopératives, l'IRECUS, qui est bien connu au Québec et à travers le monde latino-américain notamment. Et également une capacité de travail autonome.

Donc, il nous semble à nous que c'est le besoin de l'évolution de notre milieu ou du milieu dans lequel nos étudiants vont évoluer en sortant. Et on dit un peu en s'amusant que nous espérons que **les** étudiants qui sortent et qui n'ont pas de travail immédiatement en éducation ou en génie ne s'en aillent pas chez papa, maman pleurer en attendant qu'on leur offre un emploi, mais qu'ils se prennent en main tout de suite et qu'ils créent de l'activité économique pour eux et pour les gens autour d'eux qui ont moins d'instruction, mais qui ont besoin d'emplois.

M. Gauthrin: Bravo. Merci.

Le Président (M. Hamel): Merci, M. le député de Verdun. M. le député de Lac-Saint-Jean.

M. Brassard: Bien, moi aussi, je voudrais évidemment remercier l'Université de Sherbrooke. Votre dernier paragraphe, que vous avez pris la peine de lire, **m'apparaît** important, en tout cas inspiré par la sagesse, quand vous parlez d'«élasticité limitée à la compression budgétaire» et que, si la maladie sévit parmi nos universités, c'est toute la société, je pense, qui va se trouver malade à **l'aube** du **XXI**e siècle. Là-dessus, vous avez parfaitement raison, mais c'est un peu là-dessus que porte ma question.

Vous avez un déficit budgétaire qui est de l'ordre de plus de 1 000 000 \$ après, pourtant, plusieurs années de surplus. Bon, vous envisagez, je pense, de compléter votre redressement d'ici deux ans, de l'absorber, de résorber votre déficit d'ici deux ans. Mais est-ce qu'on doit comprendre de votre situation financière que l'élasticité à la compression budgétaire a atteint ses limites?

M. Reid (Pierre): Avant de répondre à la question directement, je voudrais **peut-être** rétablir un peu la compréhension. Tout à l'heure, je me suis **peut-être** mal exprimé. Les 1 300 000 \$ de déficit, c'est le reste de ce vieux déficit de 15 000 000 \$ qui a été absorbé. Donc, pendant les dernières années, nous avons toujours eu des surplus importants et, pendant les deux dernières années, les surplus ont été de 2 600 000 \$, il y a deux ans, et de 1 300 000 \$, l'an passé. Nous espérons, cette année — mais c'est difficile à évaluer, étant donné la grande quantité de variables en cause — être capables de rembourser une bonne partie, sinon la totalité de ces 1 300 000 \$ qui restent.

M. Brassard: De ce vieux déficit.

M. Reid (Pierre): Du vieux déficit. Actuellement, nous en sommes à un surplus. En réalité, les mesures qui avaient été prises ont fait que, pendant les premières années, on avait des surplus qui étaient de l'ordre de 3 000 000 \$ à 4 000 000 \$ et, petit à petit, au fur et à mesure que les choses allaient bien, il y a une partie de ces surplus-là annuels qui ont été réintégrés dans des postes de professeurs pour être sûr de dévelop-

per l'Université et d'assurer la qualité de l'enseignement. Nous en arrivons aujourd'hui à un surplus qui, espérons-le, d'ici à la fin de l'année... Mais c'est toujours assez difficile parce qu'il y a beaucoup de travail de comptables qui font plein d'ajustements là-dedans avant qu'on sache exactement le surplus de l'Université. Mais, si nous arrivions à un surplus de l'ordre de 1 000 000 \$, nous aurions quasiment remboursé le vieux déficit.

Maintenant, ça veut dire que ce surplus-là peut **peut-être** servir à résorber une partie d'une coupure, pour nous, mettons, de l'ordre de 1 000 000 \$. **Peut-être** qu'il pourrait servir à quelque chose comme ça. Maintenant, pour le reste, il faudrait prendre des mesures assez substantielles, importantes, soit de diminuer certains programmes... Mais, dans un premier temps, la réflexion dont je parlais tout à l'heure, que nous avons faite, nous a amenés à proposer au conseil de lancer une étude, pour l'année qui s'en vient, à la grandeur de l'Université, de susciter des idées nouvelles, de susciter également une analyse critique de l'ensemble des contrôles qui par moments peuvent paraître bureaucratiques et qui le sont sans doute par endroits, des contrôles qui **peut-être** cher pour rien et puis qu'on pourrait éliminer, des façons de faire qui pourraient économiser en coûts de temps supplémentaire, notamment, etc. Et nous pensons pouvoir absorber, jusqu'à un certain point, **là-dedans**, certaines compressions.

Maintenant, lorsqu'on parle de compressions qui pourraient atteindre, sur une période de quatre ou cinq ans, quelque chose de l'ordre de 10 000 000 \$ pour l'Université de Sherbrooke, par exemple, 11 000 000 \$, évidemment, ça paraît assez difficile de pouvoir absorber de telles compressions sur une période de quatre ans sans que ça ait un impact sur la capacité de l'Université de Sherbrooke de se tourner pour être capable d'offrir des programmes substantiels dans ce que je viens de mentionner; par exemple, de former nos étudiants pour qu'ils soient capables de se débrouiller pour créer des entreprises, pour créer du travail autonome, pour créer des coopératives. Ça, c'est un programme qui va demander de dégager certaines ressources à l'interne, qui va demander un effort particulier. Et, si tous nos efforts à l'interne se tournent vers des économies, vers des coupures, vers des façons nouvelles de faire les choses avec moins d'argent, si toute notre énergie y passe, évidemment, on risque de pouvoir plus difficilement préparer nos étudiantes et nos étudiants pour le genre de milieu du travail qui les attend, où les emplois sont rares et où, pourtant, les opportunités économiques vont être nombreuses.

M. Brassard: Si je vous comprends bien, M. le recteur, vous êtes en train de nous dire que l'Université de Sherbrooke et le réseau universitaire sont encore en mesure d'absorber certaines compressions budgétaires qui leur seraient imposées par l'État, qu'il y a encore des rationalisations possibles. Mais l'élasticité dont vous parlez dans votre dernier paragraphe, est-ce qu'elle est

proche de sa limite? Le ratio nombre d'employés par 100 étudiants, qui est l'indice, là, que vous avez évoqué tout à l'heure comme le meilleur pour mesurer la performance d'une université, **est-ce** que ce ratio-là peut encore baisser? Est-ce qu'il peut encore baisser? À partir de quand et à partir de quel niveau on commence à affecter la qualité de la formation?

En d'autres termes — je me pose la question et j'imagine que bien de mes collègues se la posent également — après un certain nombre d'années de compressions budgétaires imposées à tous les ordres d'enseignement — d'ailleurs, c'est dans tout le système, pas juste aux universités, partout — comment peut-on évaluer que c'est le temps de s'arrêter ou qu'il y a encore des possibilités de mieux gérer les ressources et même de les réduire d'une certaine façon encore? J'interprète votre propos, là, comme pouvant signifier qu'il y a encore des possibilités de rationaliser et même donc de pouvoir supporter ou subir d'autres compressions sans que la qualité de la formation en soit affectée. Est-ce que je vous comprends bien?

M. Reid (Pierre): Oui. Cependant, tout est une question de mesure. Ce que je voudrais dire ici, c'est: Où s'arrêter? Moi, j'aurais envie de vous dire: Pour l'Université de Sherbrooke, en tout cas, il faudrait s'arrêter dès maintenant. Parce que l'argent qui est disponible, et, dans l'échelle où on se trouve, et je pense que la CREPUQ a toujours eu une position très claire là-dessus... Si le gouvernement fournit plus d'argent aux universités encore pour plusieurs points de pourcentage, on obtiendra plus de qualité. Et, si on diminue l'argent aux universités pour un certain nombre de points de pourcentage, on diminue la qualité. La question, c'est de savoir — et je pense que c'est ce que vous, MM. les politiciens, **Mmes** les politiciennes du gouvernement, devez décider — quel est le niveau de qualité que l'on veut obtenir au niveau des universités.

Quand je dis qu'il y a une élasticité, ça veut dire que, pour l'Université de Sherbrooke, on a **géré** de façon très conservatrice ces dernières années. Donc, étant donné qu'on a réussi à avoir un surplus annuel de 1 000 000 \$, bien, ce 1 000 000 \$ là, évidemment, il pourra servir à absorber une coupure qui va arriver sans qu'il y ait d'impact, parce qu'on aurait déjà un impact.

M. Brassard: Ce n'est pas une invitation, là, que vous faites!

M. Reid (Pierre): Pardon?

M. Brassard: Vous ne faites pas une invitation.

M. Reid (Pierre): Surtout pas une invitation!

M. Brassard: Bon.

(16 h 40)

M. Reid (Pierre): Ce que je veux dire là-dessus, c'est que, essentiellement, au-delà d'un certain montant

de coupures que je ne peux pas évaluer, honnêtement, la qualité de la formation qui va en résulter ou la baisse de qualité qui va en résulter va commencer à être dramatique. Et où **est-ce** que ça intervient? C'est difficile à dire.

Moi, ce que je voulais dire dans ce rapport-là, c'est que je pense que la communauté universitaire, les professeurs, les personnels de l'Université de Sherbrooke sont conscients que nous sommes dans une société où tout le monde doit faire un effort. Et nos professeurs, nos personnels sont prêts à faire des efforts. Mais, **au-delà** de certains efforts qu'on pourra faire, ça va avoir un impact direct sur la qualité et, au-delà d'une certaine limite de ces impacts-là, et c'est difficile de savoir quand, on va **frapper** quelque chose qui va ressembler à la catastrophe. Et là, c'est difficile de savoir où on s'arrête. Je dis: On n'en est pas tout à fait là. Mais il ne faut pas aller trop loin.

M. Brassard: Parce que ce ratio dont vous parlez de **11,3, 11,7** employés par 100 étudiants à temps complet, c'est quoi, le ratio ailleurs? Est-ce que c'est un instrument de mesure, ça, qui est utilisé pas mal partout dans toutes les universités...

M. Reid (Pierre): Non.

M. Brassard: ...et donc est-ce qu'on peut faire des comparaisons appropriées et est-ce qu'on a réussi à déterminer **qu'au-delà** de tel ratio ou de tel niveau ça commence à avoir des effets négatifs **sur** la formation de qualité? Vous n'êtes pas en mesure de nous donner cette indication-là?

M. Reid (Pierre): Non. Je ne connais pas de telles études. Ce serait évidemment fort utile, parce que ça permettrait évidemment aux décideurs gouvernementaux de prendre une décision optimale. Mais je n'ai pas de chiffres et je ne suis pas au courant qu'il y ait de tels chiffres. Par ailleurs, ça me paraît assez difficile parce que, vous voyez, moi, j'ai mis ces chiffres-là pour qu'on puisse comparer l'évolution de l'Université de Sherbrooke. Mais ces chiffres-là ne tiennent pas compte des masses monétaires ou des masses salariales qu'on va mettre pour les auxiliaires à l'enseignement, par exemple, et, si on en met plus ou moins, ça peut avoir un impact sur la qualité. Ça ne tient pas compte du nombre de chargés de cours, qui est un montant important à Sherbrooke; c'est de l'ordre de 10 000 000 \$. Donc, si on met plus ou moins de chargés de cours, ça peut avoir un impact sur la qualité, sur l'offre de cours, **etc.** Alors, c'est une mesure que, moi, j'ai utilisée pour montrer un peu l'évolution de l'Université de Sherbrooke en termes de ces postes-là...

M. Brassard: Mais ce n'est pas suffisant.

M. Reid (Pierre): ...mais ce n'est pas suffisant pour être capable de dire qu'avec ça on va déterminer le niveau où il faut arrêter et où il ne faut plus couper.

M. Brassard: Il reste que l'Université de Sherbrooke, quand on regarde sa performance en termes de diplomation, elle est très bonne. On a parlé tout à l'heure avec l'Université McGill qui évidemment avait un rendement exceptionnel en termes de diplomation: presque 75 %, le taux de diplomation à McGill. Sauf qu'on a interrogé les autorités, tout à l'heure, là-dessus; la réponse et la principale explication, c'est une très grande sélectivité à l'entrée. Ça explique tout, évidemment.

M. Reid (Pierre): Oui. Pour nous, ce n'est pas la réponse.

M. Brassard: Dans votre cas, vous avez quand même une bonne performance en matière de diplomation. Sherbrooke: presque 70 %. C'est fort bien. Êtes-vous aussi sélectifs que McGill?

M. Reid (Pierre): Je voudrais **peut-être** expliquer ce taux et ce succès par deux facteurs. Nous sommes, effectivement, dans certains programmes, extrêmement sélectifs. J'ai été directeur du programme de maîtrise en administration, de M.B.A., et nous acceptions 40 étudiants sur environ 200 demandes. La Faculté de médecine accepte une infime proportion du nombre de candidatures, et c'est un peu pareil aux programmes d'administration. Mais il y a d'autres facultés qui sont moins sélectives parce que moins contingentées. Il faut donc chercher ailleurs une explication complète pour notre taux de diplomation. Cette explication-là, elle vient de cette dimension humaine et d'une préoccupation que l'Université de Sherbrooke a toujours eue pour l'encadrement de ses étudiants et de ses étudiantes.

Ce qui aide évidemment l'Université de Sherbrooke, c'est le milieu exceptionnel qu'est la ville de Sherbrooke comme telle, où il y a à la fois une vitalité culturelle importante, mais aussi un taux de distraction moins élevé que **peut-être** dans des grands centres, ha, ha, ha! jusqu'à un certain point. C'est une partie seulement de la réponse.

M. Brassard: Oui, c'est une partie.

M. Reid (Pierre): Oui.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Reid (Pierre): Et je voudrais vous souligner également l'importance de l'encadrement. Il faut dire que le régime coopératif de l'Université de Sherbrooke est un régime qui fait qu'on s'occupe beaucoup de nos étudiants pendant qu'ils sont en train d'étudier, mais aussi entre deux sessions d'études, puisque, pour presque la moitié d'entre eux, ils ont un travail payé, donc un stage coopératif payé, ils sont visités par des coordonnateurs, nous avons une équipe de 25 professionnels qui sillonnent le Québec pour à la fois trouver des stages, mais aussi pour rencontrer nos étudiants qui sont en

stage. Donc, ceci encourage également et ceci aide financièrement nos étudiants.

Également, pour vous donner une idée de la préoccupation que nous avons sur l'encadrement, il faut parler de la formation à distance pour laquelle je disais tantôt que nous avons une solution originale qui consiste, sans que j'explique tout, à offrir à l'étudiant ou à l'étudiante une mallette dans laquelle il y a des vidéos qui correspondent à des cours, qu'on peut faire jouer soi-même chez soi sur son vidéo pour réécouter les parties qu'on ne comprend pas, etc., et il y a de la documentation, des livres et tout ça. Cette idée-là originale, au départ, nous a paru une idée géniale.

Nous avons lancé l'opération et nous nous sommes aperçus que le taux de diplomation ne correspondait pas à notre taux habituel de diplomation à l'Université. Nous nous sommes penchés sur la question et nous avons essayé plusieurs expériences, et la dernière que nous avons essayée a été un succès; c'est maintenant partie intégrante de notre programme de formation à distance, c'est-à-dire que les étudiants qui sont inscrits sont associés à un groupe, lequel groupe doit se rencontrer, selon les disponibilités des participants, régulièrement — pas aussi souvent que pour suivre un cours, évidemment — avec un animateur de l'Université de Sherbrooke qui va répondre aux questions, qui va faire en sorte que les gens se motivent entre eux à continuer, même si ce n'est pas toujours facile et s'ils ont pris un peu de retard. On a vu le taux de diplomation de ce programme remonter à l'équivalent de notre taux de diplomation habituel.

D'ailleurs, à ce sujet-là, je ne veux pas faire de publicité mais, si jamais vous êtes intrigués par cette formule, nous avons un vidéo promotionnel qui a été fait récemment. Si les membres de la commission sont intéressés, ça me fera plaisir de leur en envoyer chacune une copie.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Brassard: Non, mais c'est intéressant, ce que vous nous dites là, parce que vous avez des explications objectives pour expliquer votre taux de diplomation élevé et non pas des questions. C'est des affirmations. Parce que ce n'est pas seulement dans les programmes contingentés que vous performez. En sciences de l'éducation, ça ne doit pas être très contingenté, ça, et vous avez 75 % de diplomation. En administration, je ne sais pas si ça l'est beaucoup; c'est 79 %. Sciences humaines: 73 %. Sciences appliquées: 72 %. C'est au-dessus de 70 % toujours. Mais je comprends bien qu'il y a une politique bien particulière et spécifique à l'Université de Sherbrooke en matière d'encadrement de l'étudiant, à partir du moment où il entre à l'Université. Et l'encadrement ne se fait pas exclusivement avec des professeurs, des enseignants. Il y a d'autres personnes-ressources qui ont des fonctions d'encadrement, ce qui fait en sorte que l'étudiant, par conséquent, est mieux accompagné dans son cheminement.

L'autre explication, je pense, c'est la formation en alternance qui existe dans plusieurs de vos programmes et qui, si je comprends bien, suscite pas mal plus de motivation chez les étudiants et donc une persévérance plus forte dans les études. Donc, vous avez une véritable politique d'encadrement qui vise à assurer une plus grande persévérance et donc une plus grande diplomation.

M. Reid (Pierre): C'est tout à fait exact, à l'exception que nous n'avons pas, à proprement parler, à ce **stade-ci**, une politique d'encadrement, mais nous avons quelque chose qui ressemble à Sherbrooke, c'est-à-dire que nous avons une préoccupation, qui est intégrée à la culture de l'Université de Sherbrooke, d'encadrer nos étudiants. Et le recteur n'a pas besoin de dire à un directeur de programme ou à un doyen qu'il y a un problème à quelque part, les gens vont au-devant des coups. Et je vais vous donner un exemple **là-dessus**.

M. Brassard: Ça fait partie de la culture organisationnelle...

M. Reid (Pierre): Absolument. Tout à fait.

M. Brassard: ...de l'Université de Sherbrooke.

M. Reid (Pierre): L'exemple le plus récent là-dessus, et ça va avec le sens de l'innovation également: la Faculté de génie a offert, sous forme expérimentale, à un groupe de première année de 40 étudiants en Montérégie, à Saint-Hubert, les cours de première année pour le rapatrier ensuite à Sherbrooke en deuxième année. Évidemment, les étudiants étant loin, dans la préoccupation d'encadrement, il fallait trouver quelque chose qui fonctionne. Ce que le doyen et la faculté ont fait, c'est qu'ils ont engagé deux de leurs meilleurs étudiants qui sont vers la fin du cours et qui sont stagiaires, donc en stage. Mais, au lieu d'aller travailler dans une entreprise, ils sont allés travailler à Saint-Hubert pour encadrer les étudiants. Chose assez surprenante, et la Faculté se pose des questions à savoir si elle ne devrait pas elle-même changer son mode d'encadrement local à Sherbrooke, les étudiants de Saint-Hubert ont mieux réussi que les étudiants de Sherbrooke.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Brassard: Merci.

Le Président (M. Hamel): Ça va?

M. Brassard: Oui.

(16 h 50)

Le Président (M. Hamel): Merci, M. le député de Lac-Saint-Jean. M. le député de Rimouski.

M. Tremblay (Rimouski): Oui. Moi, juste une petite question. Lorsque je vois le succès de l'Université de Sherbrooke et, en même temps, le taux de diploma-

tion et les taux d'abandon qui sont très bas si je fais une comparaison avec le réseau de l'Université du Québec à Rimouski, vous n'avez jamais pensé à vous intégrer au réseau de l'Université du Québec à Rimouski? Il me semble que ça ferait bien dans le portrait.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Tremblay (Rimouski): Je ne sais pas, dans vos prévisions à court ou à long terme, il me semble que géographiquement vous êtes bien situés: Trois-Rivières, Sherbrooke, Chicoutimi, Rimouski, alléluia, ça serait très bien. Vous n'avez pas pensé à ça?

M. Reid (Pierre): Évidemment, c'est **peut-être** le rêve d'une planification d'ensemble. Beaucoup de monde y a pensé pour nous.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Reid (Pierre): Maintenant, à Sherbrooke, il y a toujours eu beaucoup de réticence à ça. Il y a quelqu'un, récemment, qui a fait une remarque qui m'a beaucoup frappé, et plus je **l'étudie**, à la lumière surtout de mon **domaine** d'études — récemment je me suis penché sur la culture organisationnelle, sur le contrôle des organisations, etc., et j'ai étudié, entre autres, les universités — il y a... Quelqu'un me faisait la remarque suivante. Il faisait une comparaison entre l'UQAM, l'Université du Québec dans son ensemble et l'Université de Sherbrooke. Et la personne disait: Parmi les universités francophones au Québec, l'UQAM est la plus latine et Sherbrooke est la plus anglo-saxonne, dans ce sens qu'à l'UQAM, par exemple, c'est très... Enfin, ce qu'on me disait, c'est que l'Université du Québec a une tradition où tout est écrit, tout est dit, tout est débattu tout le temps, etc.; toutes les règles sont écrites et tout ça. À l'Université de Sherbrooke, probablement que c'est une influence de cette région, l'Estrie, qui est une région où il y a une intégration toujours en douceur des mentalités **francophones** et anglophones, il y a eu un passage... Moi, je ne suis pas originaire de là; je suis originaire de la même région que M. Brassard. J'ai été frappé de voir cette évolution dans cette région-là où les francophones sont devenus majoritaires... Pardon?

M. Brassard: Jonquière.

M. Reid (Pierre): Jonquière, c'est vrai que c'est le Saguenay; ce n'est pas le Lac-Saint-Jean.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Brassard: Oui, oui, mais je veux dire... Non, je parlais de votre nom. Votre nom, c'est sûrement Jonquière.

M. Reid (Pierre): Oui, oui. Tout à fait, tout à fait.

M. Brassard: Ha, ha, ha!

M. Reid (Pierre): J'ai été à l'Université du Québec moi-même, professeur deux ans à **Chicoutimi**. Effectivement, il y a une certaine différence de mode de fonctionnement, même s'il y a dans les universités du Québec — et je regarde Chicoutimi, par exemple — beaucoup de cet esprit entrepreneurial qui caractérise la plupart des régions du Québec, sinon toutes les régions du Québec.

M. Tremblay (Rimouski): Ça va. La question est posée.

Le Président (M. Hamel): Merci. Jacques, terminé? Le mot de la fin?

M. Brassard: Oui, oui. Moi, ça va. Alors, évidemment, moi, je pourrais terminer **peut-être** en remerciant l'Université de Sherbrooke, là où j'ai obtenu mon premier diplôme universitaire. Ça fait longtemps déjà, là, ça commence à être loin pas mal.

M. Chagnon: Je pensais que c'était 1972, mais tu disais 1962. Ha, ha, ha!

M. Brassard: Ha, ha, ha! 1962! 1962! C'était à l'époque où les écoles normales s'intégraient aux universités.

M. Reid (Pierre): C'était l'époque héroïque. Ha, ha, ha!

M. Brassard: C'est très ancien, très ancien. Mais je voudrais surtout, évidemment, féliciter l'Université de Sherbrooke, je pense, pour son dynamisme, son sens aussi de l'innovation et son remarquable — c'est une obsession chez moi, là — taux de **diplomation**. C'est une obsession, parce que je pense que la société québécoise va réussir à se classer dans le peloton de tête des pays développés, des sociétés développées à partir du moment où la formation de ses ressources humaines atteindra de très hauts niveaux. Et ça se traduit concrètement, évidemment, par une plus forte diplomation dans l'ordre d'enseignement universitaire. Je pense que, Sherbrooke, il faut, à ce titre-là, vous exprimer nos plus grandes félicitations.

J'aurais aimé aborder d'autres sujets. Vous avez parlé de votre record en termes de brevets. Ça **m'apparaît** intéressant aussi, parce que, dans une société où les technologies et les hautes technologies occupent déjà une place centrale, je pense qu'une performance comme celle-là mériterait d'être examinée. Malheureusement, le temps nous manque. Encore une fois, félicitations, puis merci d'être venus devant la commission pour échanger sur à la fois vos états financiers, mais aussi vos politiques et votre vision des choses.

Le Président (M. Hamel): Merci, M. le député de Lac-Saint-Jean. M. le ministre.

M. Chagnon: Merci, M. le Président. Je tiens aussi à remercier le recteur de l'Université de Sherbrooke, ainsi que ses collaborateurs qui sont venus ici nous rencontrer. C'est vrai que l'Université de Sherbrooke est une université très dynamique. Comme je le mentionnais tout à l'heure, nous avons la chance, cet après-midi, d'avoir les trois universités qui, si on prend comme paramètre la diplomation de leurs élèves, ont maximisé cet attribut. Les universités McGill, de Sherbrooke et Laval, qui va suivre plus tard, sont les trois plus performantes à cet effet. Mais l'Université de Sherbrooke non seulement est dynamique, comme le disait le député de Lac-Saint-Jean, mais fait une démonstration qui n'est pas banale. Elle démontre, entre autres, que sur le plan de la recherche scientifique on est capable d'attirer en région des professeurs comme le professeur de béton...

Une voix: Aïtcin.

M. Chagnon: Comment il s'appelle?

Le Président (M. Hamel): M. Aïtcin.

M. Chagnon: Aïtcin. C'est ça, Aïtcin, qui est un spécialiste du béton, qui a ramassé une équipe de 50 à 60 chercheurs avec lui à Sherbrooke. Pas à Montréal, pas à Québec, là, à Sherbrooke. Donc, ça vient confirmer que l'importance du réseau universitaire en région est extrêmement précieuse. C'est extrêmement structurant pour Montréal, c'est extrêmement structurant pour Québec, Laval, évidemment. Mais, pour Rimouski, pour Sherbrooke, pour Chicoutimi, pour Hull, c'est extrêmement important, l'oeuvre, l'ouvrage que fait l'Université de Sherbrooke, parce que dans le fond l'Université de Sherbrooke est une pionnière comme une université de région au Québec. C'est une pionnière. L'oeuvre de pionnière qu'elle a faite a sûrement permis de voir s'épanouir un réseau comme celui dont on parlait tout à l'heure.

Le député de Rimouski, avec sa verve habituelle et son sens de l'humour, voulait vous marier un peu rapidement, mais je sais, parce qu'on a discuté ensemble, que nous sommes sur la même longueur d'onde quant à la volonté, au désir d'autonomie que les universités doivent conserver. J'ai toujours dit que je serais un défenseur de cette autonomie-là, tout en étant, comme le député du Lac-Saint-Jean, aussi un peu obsédé par la qualité de ce que nous formons, donc avec un indice comme celui de la diplomation qui nous permet de vérifier.

À l'Université de Sherbrooke, il y a la Faculté de médecine, la Faculté de génie qui fait du redéploiement en Montérégie, comme vous l'avez mentionné, comme la Faculté d'administration, d'ailleurs, qui permet à l'Université de Sherbrooke, de façon très particulière un

peu, d'aller capter et retenir des clientèles qui autrement ne seraient **peut-être** pas allées à l'Université ou seraient allées ailleurs. D'ailleurs, vos collègues des HEC ont compris le message et auront une antenne à **Bourchemin** en septembre, l'an prochain, au cégep de Saint-Hyacinthe, pour la première année. À ce moment-là, évidemment, tout le monde suit un peu, encore une fois, la voie tracée par l'Université de Sherbrooke.

Quant à la Faculté des sciences de l'éducation, nous avons eu l'occasion d'en parler ensemble à votre bureau samedi matin. D'ailleurs, je vous remercie d'avoir eu cette disponibilité de pouvoir me recevoir les samedis ou les dimanches, dans certains cas. Les semaines sont un peu courtes. Mais nous avons parlé et discuté ensemble de l'avenir des sciences de l'éducation tant à Sherbrooke qu'à travers tout le Québec. Lorsqu'on pense que, dans le réseau qui sert de bassin d'emploi aux jeunes profs qui seront formés dans les universités, puis dans votre université, bien, on aura d'ici les 10 prochains années entre 40 000 et 45 000 besoins de profs dans le niveau primaire, secondaire, compte tenu du vieillissement de notre corps professoral qui est actuellement au travail dans des écoles du Québec...

Encore une fois, je pense que vous avez donné un rendement qui est non seulement satisfaisant, mais hors de l'ordinaire, et je vous en félicite encore une fois. Merci.

Le **Président (M. Hamel)**: Merci, M. le ministre. Alors, messieurs, je dois vous dire qu'avec toute la neutralité du poste que j'ai je suis quand même très fier de mon **alma mater**. Merci d'avoir participé à cet échange extrêmement intéressant qui nous a permis de découvrir une facette d'une université extrêmement dynamique en région. Merci.

(17 heures)

Je demanderais aux représentants de l'Université Laval de venir prendre place, s'il vous plaît. Merci. Chers collègues, si vous voulez prendre place, s'il vous plaît. Alors, M. le recteur de l'Université Laval, je suis très heureux de vous accueillir avec vos collaborateurs et, sans plus tarder, je vous demanderais de présenter vos collègues, et nous vous écoutons.

Université Laval

M. **Gervais** (Michel): M. le Président, Mmes et MM. les membres de la commission parlementaire de l'éducation, permettez-moi d'abord de vous présenter mes collaborateurs: à ma droite, M. Jacques Racine, qui est vice-recteur exécutif, et, à ma gauche, M. Alain Vinet, qui est vice-recteur aux ressources humaines.

La direction de l'Université Laval est heureuse de l'occasion qui lui est offerte de faire rapport à l'Assemblée nationale, par l'intermédiaire de votre commission, en application de l'article 6 de la Loi sur la réduction du personnel dans les organismes publics et l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics. Les établissements universitaires sont

soumis à cette loi d'une façon un peu particulière. Ils n'ont pas, comme les ministères, à atteindre des cibles préétablies par la loi en matière de réduction de personnel, mais chaque établissement doit transmettre annuellement au ministre un rapport sur l'implication des règles budgétaires annuelles sur le niveau de ses effectifs.

C'est suite à une intervention que j'avais faite à titre de président de la Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec, la CREPUQ, auprès du premier ministre Bourassa que le projet de loi 198 a été modifié pour traiter les universités de cette façon particulière. Je me permets de rappeler quelques extraits de cette lettre que j'adressais alors au premier ministre: «S'il était adopté dans sa forme actuelle, disais-je à l'époque, ce projet de loi viendrait modifier fondamentalement l'économie du système universitaire québécois en transférant au gouvernement des responsabilités en matière de gestion des ressources humaines qui appartiennent aux établissements universitaires en vertu des chartes et des lois qui les instituent. Que l'on nous comprenne bien, il n'est pas dans notre intention de nous soustraire aux objectifs que poursuit ce projet de loi qui vise à comprimer les dépenses des organismes qui émarquent au budget de l'État. Nous sommes très conscients de l'état précaire des finances publiques et disposés à apporter notre contribution à l'effort qui est requis de toute la société, mais nous pensons que nous sommes les mieux placés pour faire les choix budgétaires les plus judicieux que commande la situation financière déjà difficile de nos établissements.» Fin de la citation. Le gouvernement et l'Assemblée nationale ont, fort heureusement, répondu à cet appel et amendé le projet de loi de la façon que vous savez et qui explique notre présence ici aujourd'hui.

Dans ma présentation, j'espère être en mesure de vous démontrer la pertinence des choix budgétaires qu'a faits l'Université Laval et, partant, le bien-fondé de la décision de l'Assemblée nationale de respecter l'autonomie de notre université. Avant de présenter notre rapport annuel et pour le mettre en relief, il importe que je fasse état devant vous de l'évolution qu'a connue l'Université Laval au cours des dernières années sur un certain nombre de plans. Je le ferai à l'aide de quelques tableaux qui vous ont été distribués.

Un premier tableau a trait au nombre d'inscriptions. Depuis quatre ans, depuis 1989, on note une certaine stabilité de la clientèle étudiante au premier cycle. Par contre, on note une augmentation importante, de 16,4 %, au deuxième cycle et plus **importante** encore au niveau du doctorat, de 19,6 % en quatre ans. C'est une croissance qui est intéressante, en particulier aux cycles de la maîtrise et du doctorat.

Il faut savoir que l'Université Laval représente, avec ses plus ou moins 37 000 étudiants, 20 % du **réseau** universitaire québécois. Qu'on regarde le nombre d'étudiants, le nombre de professeurs, les budgets, les activités de recherche, la place de l'Université Laval dans le réseau universitaire québécois, c'est un cinquième, 20 %.

Si on fait une comparaison basée sur les années 1987 à 1991 — et c'est le tableau suivant qui indique les taux de croissance — la seule université qui ait enregistré un taux de croissance plus élevé que l'Université Laval est l'Université de Sherbrooke, avec un taux de croissance qui approche 15 % entre 1987 et 1991, alors que Laval a connu une augmentation de près de 12 %. C'est un des plus hauts taux de croissance donc des clientèles étudiantes au Québec.

Il n'est pas inintéressant de regarder la provenance de nos étudiants de deuxième et de troisième cycle et de constater une progression remarquable de la présence d'étudiants provenant d'autres pays et d'en dehors du Québec, ce qui témoigne de la force d'attraction des programmes de notre université. On constate, par exemple, qu'entre 1989 et 1993 il y a eu une augmentation de 23 % du nombre d'étudiants provenant de l'extérieur du Québec et une augmentation de 27,5 % des étudiants provenant de l'extérieur du pays, du Canada. Mais, si on prenait 1987 comme base, on constaterait qu'il y a eu une augmentation de 141 % pour les étudiants hors Québec et de 97 % pour les étudiants étrangers. C'est une certaine contribution, si vous voulez, à la mondialisation des échanges.

Une caractéristique de notre université apparaît dans le tableau suivant qui a trait au régime des études. L'Université Laval est l'université du Québec qui compte la plus faible proportion d'étudiants inscrits à temps partiel et la plus forte proportion d'étudiants inscrits à temps complet. Vous voyez, il y a une disproportion très grande entre les étudiants inscrits à temps partiel et les étudiants inscrits à temps complet chez nous. Et cela donne des résultats fort intéressants au chapitre de la diplomation.

Le tableau suivant, qui est extrait d'un document du Conseil des universités, une compilation qui a été effectuée par le Conseil des universités à partir du fichier de recensement des clientèles universitaires, montre que l'Université Laval enregistre un des plus hauts taux de diplomation au Québec — selon ces chiffres, 70,4 %, le meilleur taux de diplomation étant celui de McGill à 72 %; donc, nous sommes très près — et, par ailleurs, le plus faible taux d'abandon au Québec, tout simplement avec un taux d'abandon de seulement 24,8 %. Et nous sommes très fiers de cette performance.

Si on regarde du côté du tableau suivant, le nombre des diplômés, on constate qu'il y a eu — et, quand je parle de diplômés, je ne parle pas de diplômes de certificat, je ne parle que des diplômés conduisant à des grades de baccalauréat, maîtrise ou doctorat — au premier cycle, au cycle du baccalauréat, une croissance de la diplomation de 13,8 %; à la maîtrise, une croissance de 50 % depuis 1988-1989; et, au doctorat, une croissance spectaculaire de 81 % en quatre ans. Je pense que ce sont là des performances notables.

Je parle ici d'aspects quantitatifs, mais, sur le plan qualitatif, nous avons mis en place un processus d'évaluation périodique des programmes depuis 1982.

Ce programme vient de faire l'objet d'un examen par le comité des sages de la Conférence des recteurs, et nous venons tout juste de recevoir les recommandations de ce comité qui vont nous amener à modifier nos processus dans le sens de l'allègement et de l'adaptation à la réalité des différentes facultés et des différents programmes. (17 h 10)

Je mentionne aussi que nous avons un grand nombre de programmes conduisant à des ordres professionnels chez nous, à Laval, et, dans un grand nombre de cas, ces programmes font l'objet d'une accréditation, d'un agrément externe. Nous avons, sur ce plan-là, des performances très bonnes. La Faculté de médecine, par exemple, vient de voir ses programmes recevoir l'agrément le plus long qui puisse se donner: sept ans. La médecine dentaire, la même chose. Il en va de même des programmes de génie, qui sont agréés par le comité canadien d'agrément des programmes de génie. Et nos étudiants réussissent très bien dans les examens nationaux ou, encore, au niveau québécois. Je pense, en particulier, à titre d'exemple, aux résultats aux examens de l'Ordre des comptables agréés.

Je reviens sur la progression du taux de diplomation. Vous avez un tableau qui illustre de façon très éloquente la progression exceptionnelle au niveau du doctorat. En 1982-1983, nous décernions moins de 100 doctorats par année et, l'an dernier, nous avons décerné 217 doctorats. C'est une croissance que je n'hésiterai pas à qualifier de spectaculaire. Il y a un fléchissement en 1988-1989 dans le tableau, mais c'est dû simplement au fait que, cette année-là, on n'a compté que neuf mois sur 12. Il y a eu un changement dans la période de calcul.

Nous sommes très fiers de cette **performance-là** parce qu'elle correspond à la priorité que l'Université Laval s'était donnée dans son plan directeur de 1984. À l'époque, on avait constaté qu'au Québec francophone il se décernait, par année, un doctorat par 36 000 habitants, alors que, dans l'ensemble nord-américain, il se décernait un doctorat par 6000 habitants. Nous avons décidé que, socialement, cela était inacceptable pour l'avenir du Québec. Nous avons donc décidé de placer cette augmentation du nombre de détenteurs de doctorat au premier plan de nos priorités. Et nous nous étions mis comme objectif de décerner au moins 100 doctorats par année durant les trois années du plan 1984-1987. Et, vous voyez, maintenant, ce mouvement s'est continué et, l'an dernier, nous avons décerné 217 diplômes de doctorat.

Un autre tableau dont nous sommes très fiers, c'est celui qui suit, qui a trait au nombre de chercheurs qui obtiennent des subventions de recherche d'organismes subventionnaires, tels les organismes fédéraux, le Conseil de recherches médicales du Canada, le Conseil de recherche en sciences naturelles et en génie, le Conseil de recherche en sciences humaines et, ici, au Québec, le Fonds FCAR et le FRSQ. Vous voyez qu'en l'espace de peu d'années, finalement, on passe de 600 professeurs qui reçoivent des subventions de recherche à

près de 900, alors que le corps professoral ne s'est pas du tout accru au même rythme.

C'est donc dire qu'il y a eu, avec la venue de nouveaux chercheurs, avec les politiques de promotion de la recherche, un accroissement considérable de la performance en recherche. Et tout cela se produit au moment où l'ensemble des universités essaient, au Canada, d'améliorer leurs performances en recherche et où les organismes **subventionnaires** voient leurs budgets ne pas augmenter au rythme des demandes. Donc, c'est un environnement de plus en plus compétitif et, malgré tout, on voit se dessiner cette tendance à la hausse rapide.

Cela se traduit évidemment par une croissance étonnante du financement externe de la recherche. On voit les subventions passer, en 1985-1986, de 40 000 000\$ jusqu'à 125 000 000\$ en 1992-1993. C'est dire que, partout, qu'il s'agisse de la **diplomation**, du nombre de la population étudiante, de l'activité de recherche, il y a eu croissance de la productivité. Et je n'ai pas parlé d'activités comme la coopération internationale ou, encore, des activités de transfert technologique ou, encore, des activités de services à la collectivité. Je n'ai pas parlé de l'implication de Laval dans le **GATIQ**, le Groupe d'action pour l'avancement technologique et industriel de la région de Québec, dans la création du **parc** technologique, dans la création d'un incubateur d'entreprises qui fonctionne merveilleusement bien, ici, dans la région. Je n'ai pas, non plus, parlé de l'implication de l'Université Laval, en collaboration avec l'Université du Québec à Trois-Rivières, dans l'implantation du centre d'études universitaires en Beauce-Appalaches. Tout cela, ce sont des choses qui se sont réalisées dans les dernières années.

Si je me tourne du côté du corps professoral, nous avons, à Laval, la plus forte proportion de professeurs détenteurs de doctorat ex aequo avec McGill au Québec. On atteint presque 80 %; je crois que c'est 79,6 %. C'est un critère normalement utilisé pour évaluer la qualité du corps professoral.

L'autre tableau fait état de l'âge moyen des professeurs. On constate — et c'est un des points, disons, stratégiques pour l'avenir de notre université — que l'âge moyen du corps professoral est assez élevé. L'âge moyen est de 47,8 ans en 1991. Et nous avons — et c'est là le défi numéro un de l'Université Laval — à renouveler, au cours des 10 prochaines années, 50 % de notre corps professoral. C'est la priorité numéro un du plan directeur adopté l'an dernier et c'est l'élément clé de cette stratégie du plan directeur quinquennal. C'est une opération extrêmement difficile et délicate, et j'y reviendrai.

Pendant ce temps, si on se tourne du côté du personnel administratif, on constate que non seulement il n'y a pas eu croissance du personnel administratif malgré la croissance des activités d'enseignement et de recherche, mais qu'il y a eu diminution. Et vous l'avez ici dans le tableau avec des chiffres et vous l'avez en figure, si vous voulez, sur le tableau suivant. On voit

que le personnel de bureau s'est légèrement accru; que le personnel professionnel, depuis 1985, a diminué; que le personnel de métier a diminué, lui aussi, particulièrement entre 1989 et 1990; que le personnel technique est demeuré stable et que le personnel de cadres, jusqu'en 1993, était, lui aussi, demeuré stable. Il va, lui aussi, cette année, diminuer de **5,1** %.

La situation financière de l'Université, bien, vous avez deux tableaux: le premier illustre les déficits ou surplus annuels d'opération. Nous avons, au cours des années 1983 jusqu'en 1986, pris une tendance dangereuse, avec des déficits annuels qui ont atteint même un sommet — un sommet à l'envers, si vous voulez — de près de 10 000 000 \$ en 1986-1987. Mais, depuis, nous avons redressé la situation et, à partir de 1988-1989, nous avons fait des surplus d'opération annuels qui nous ont permis de restaurer la santé financière de l'Université.

Pourquoi y a-t-il eu ces déficits en 1983-1984 jusqu'en 1987-1988? Deux raisons: d'abord, on ne pouvait pas constamment couper, on a essayé de mettre un peu d'oxygène dans l'organisation, et, d'autre part, je dois dire qu'à l'époque le gouvernement du Québec était très ambigu sur sa façon de comprendre et de traiter les déficits des universités et il n'était pas assuré que le gouvernement ne ferait pas, comme il avait fait à l'époque dans les hôpitaux, une démarche d'effacement des déficits. La direction de l'Université d'alors avait cru prudent de ne pas faire plus d'efforts de restrictions qu'il ne fallait pour ne pas être, si vous voulez, les dindons de la farce. Quoi qu'il en soit, j'ai eu une attitude différente en estimant que le gouvernement ne pourrait pas supporter les déficits des universités, et nous avons donc réagi et rétabli, je crois, de façon spectaculaire la situation financière de l'Université. Le tableau que vous avez ici: surplus/déficit accumulé, budget de fonctionnement sans restriction, est, à mon avis, on ne peut plus éloquent.

Je tenais à vous fournir ces données sur l'évolution de l'Université Laval au cours des dernières années. Elles montrent, premièrement, que l'Université Laval a connu une croissance parfois spectaculaire de ses activités et de sa productivité; deuxièmement, que cette croissance des activités s'est faite sans augmentation, parfois même avec une réduction du personnel administratif et du personnel d'encadrement, seule la catégorie des professeurs connaissant une croissance qui n'a, d'ailleurs, pas de commune mesure avec la croissance des activités; et, troisièmement, qu'au cours des dernières années l'Université Laval a tout mis en oeuvre pour assainir ses finances et éliminer tout déficit, bref pour vivre selon ses moyens.

En somme, elle n'a pas attendu la loi 198 pour contribuer à l'effort collectif de rationalisation et d'amélioration de la productivité auquel est conviée toute la société québécoise. Ceci dit, nous reconnaissons qu'à l'instar des autres organismes publics dont le financement provient en bonne partie de l'État nous devons poursuivre nos efforts de rationalisation et notre recherche

d'utilisation optimale des fonds publics. C'est dans cet esprit que nous avons présenté à Mme Robillard, alors ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science, le rapport que vous avez entre les mains. C'est dans cet esprit également que nous avons entrepris, avec toutes les composantes de l'Université, une opération majeure de restructuration budgétaire et administrative sur laquelle je reviendrai.

À propos du rapport que vous avez entre les mains, j'attire l'attention sur son premier paragraphe. Le format de ce rapport a été élaboré en concertation avec l'ensemble des universités québécoises. Le bilan fait état des postes autorisés et des masses salariales auxiliaires au 31 mai 1993, ainsi que des prévisions pour le 31 mai 1994. Nous tenons à faire remarquer que l'Université a été avisée de la demande de produire un tel rapport à l'été 1993, soit deux mois après le début de l'année 1993-1994. Compte tenu que le budget 1993-1994 avait déjà été approuvé par le conseil d'administration dès le 26 mai 1993 et qu'à cette époque l'Université connaissait déjà l'ampleur des réductions de la subvention gouvernementale, les prévisions de réductions de postes et de la masse salariale sont celles qui avaient déjà été prévues dans le budget 1993-1994, approuvé par le conseil d'administration. Ce budget prévoyait déjà une réduction du nombre de cadres de l'ordre de 5,1 %, une réduction du personnel auxiliaire d'enseignement et de recherche de l'ordre de 3,2 % et une réduction du personnel administratif auxiliaire de l'ordre de 8 %. Quant au personnel d'enseignement et de recherche, l'Université a pris l'engagement, dans le cadre de sa planification quinquennale et dans le respect des conventions collectives, d'augmenter le nombre de postes de professeurs. L'augmentation prévue pour 1993-1994 est de l'ordre de 1,3 %.

(17 h 20)

En second lieu, j'attire votre attention sur le dernier tableau que je vous ai remis cet après-midi. Ce tableau a été préparé par la CREPUQ; il permet une comparaison entre les universités québécoises et il fait bien ressortir, me **semble-t-il**, les choix budgétaires de l'Université Laval. On y note une diminution significative, de l'ordre de 5,1 %, du nombre de cadres. On y note, en second lieu, une légère augmentation de 1,6 % du nombre de professeurs. Cette augmentation correspond, je l'ai dit, à la priorité numéro un du plan directeur de l'Université: le renouvellement du corps professoral.

Le principal défi que l'Université Laval a à relever, je le répète, c'est qu'au cours des 10 prochaines années elle doit renouveler 50 % de son corps professoral. Cette opération est d'une importance cruciale. De son succès dépend l'avenir de l'Université pour les 30 prochaines années. Or, c'est une opération difficile. D'une part, la plupart des universités canadiennes ont le même défi à relever, et la compétition sera très vive pour engager les meilleurs professeurs et les meilleurs chercheurs. D'autre part, quelle que soit la qualité de vie que nous connaissons à Québec, il reste que la capi-

taile a perdu de son influence et qu'elle ne fait pas partie des circuits internationaux. De surcroît, la langue, qu'on le **veuille** ou non, limite, jusqu'à un certain point, le bassin de recrutement de l'Université Laval. C'est dire que nous ne pouvons pas nous permettre de procéder par **à-coups** dans ce dossier. Nous ne pouvons, par exemple, retarder l'engagement de nouveaux professeurs et ouvrir tout à coup une soixantaine de postes en espérant les combler adéquatement. Il faut, au contraire, étaler cette opération dans le temps, en tentant à la fois de rehausser la qualité du corps professoral et d'améliorer le ratio **professeur-étudiants**.

Par ailleurs, il faut mettre cette légère augmentation en rapport avec la réduction du nombre de cours dispensés par des chargés de cours et du recours aux auxiliaires à l'enseignement. Je reviens au tableau préparé par la CREPUQ. On voit qu'il y aura une diminution, en 1993-1994, de 4,3 % des charges de cours dispensés par des chargés de cours et une diminution du budget des auxiliaires à l'enseignement et à la recherche de 2,6 %. Encore ici, nous sommes en présence d'un choix institutionnel très clair et très ferme: l'Université Laval pense que, chez elle, l'enseignement doit reposer avant tout sur des professeurs de carrière, qui consacrent leur vie à l'enseignement et à la recherche et qui sont en mesure de faire profiter les étudiants et les étudiantes des résultats de leurs recherches personnelles et d'associer ces étudiants au processus de développement des connaissances. De fait, avec l'Université McGill, Laval est, de toutes les universités québécoises, celle qui a le moins recours à des chargés de cours. Moins de 25 % des cours y sont dispensés par cette catégorie de personnel enseignant. Parallèlement, vous aurez noté que la diminution de 0,9 % du personnel administratif régulier s'accompagne d'une réduction de 67,3 % du temps supplémentaire et d'une réduction de 8 % du personnel temporaire, surnuméraire ou autre. En conclusion, j'aimerais vous dire un mot de l'opération de restructuration budgétaire et administrative que j'ai évoquée précédemment. Cette opération vise à faire face évidemment à une réduction annoncée du financement gouvernemental. Elle doit, en outre, permettre de dégager les sommes d'argent nécessaires à la réalisation du plan directeur de l'Université et au respect de ses engagements. Elle vise un examen en profondeur des structures et des modes de fonctionnement de l'Université dans le but d'en **améliorer** la pertinence, la cohérence et l'efficacité, tout en réduisant autant que possible les coûts qui y sont associés.

Cette restructuration comprend, notamment, une réévaluation de la pertinence des nombreux programmes d'enseignement, un réexamen des banques de cours, une révision complète des processus de gestion des études et des étudiants, de leur recrutement jusqu'à leur diplomation et leur entrée sur le marché du travail. Elle doit aussi permettre une réévaluation complète des structures d'encadrement et de service dans le respect de la mission de l'Université et de ses objectifs de développement. L'élimination des doublons, le regroupement de

départements plus petits, l'organisation des services sont au menu. L'opération permettra, enfin, de revoir et de resserrer la gestion de la charge de travail des professeurs et des autres catégories de personnel. Une plus grande rationalisation des activités de formation et de perfectionnement du personnel est envisagée. Enfin, un réexamen complet des pratiques et des méthodes administratives sera effectué dans une perspective de simplification et d'économie.

L'université est consciente que la situation des finances publiques exige que tous les intervenants collaborent à un effort de rationalisation et d'économie. En amorçant dès le mois de mai 1993 une restructuration budgétaire et administrative, Laval croit qu'elle a agi de façon responsable. Malgré l'état précaire des finances publiques, toutefois, la poursuite du développement de la société québécoise exige un effort soutenu en matière de recherche et d'enseignement universitaire. C'est la raison pour laquelle, à travers toutes ces réductions et ces compressions, Laval a choisi de préserver le niveau des effectifs du corps professoral, dont le recrutement, je le répète, est la priorité numéro un de son effort de planification. Je vous remercie de votre attention, M. le Président.

Le Président (M. Hamel): Merci, M. le recteur. M. le ministre.

M. Chagnon: Merci, M. le Président, je voudrais, tout simplement, souhaiter la bienvenue à M. le recteur Gervais et à ses collaborateurs. Effectivement, lorsqu'on lit le bilan de l'Université, il y avait plusieurs pas qui avaient été faits dans le sens de l'amincissement de l'organisation universitaire, de son encadrement, de son administration depuis plusieurs années. Vous avez mentionné le fait que, lors du dépôt de la loi 198 qui, incidemment, nous permet de nous rencontrer cet après-midi, et ce n'est pas rien, vous aviez rencontré le premier ministre qui a dû probablement avoir à convaincre le député de Verdun de modifier son projet de loi de façon à ce que vous puissiez venir nous rencontrer. Ce n'est pas simple.

M. Gauthrin: Pas du tout. Je signalerai que c'est lui-même, M. Gervais, qui m'a convaincu.

M. Chagnon: Alors, M. le recteur, les commissions parlementaires, à mon sens, ayant siégé ici longtemps, devraient être et sont une institution de parlementaires. Je vais leur laisser le soin de pouvoir vous questionner, puisque nous avons déjà eu l'occasion de nous rencontrer, de discuter et que nous aurons encore souvent cette chance-là de pouvoir le faire.

Le Président (M. Hamel): Merci, M. le ministre. M. le député de Verdun, s'il vous plaît.

M. Gauthrin: M. le Président, je vais reprendre où terminait le ministre de l'Éducation pour remercier le

recteur Gervais de nous avoir permis, à l'intérieur de la rédaction de la loi 198, d'éviter parfois ce qui aurait pu être une lecture et un impair qui auraient pu nous amener vers une rigidité des rapports entre le gouvernement et les structures universitaires.

Ceci étant dit, M. le Président, l'excellent exposé de M. le recteur a à peu près répondu à une bonne partie de mes questions. Vous avez signalé votre situation d'atteinte, actuellement, de l'équilibre budgétaire et l'effort important que vous avez fait pour atteindre l'équilibre budgétaire. Vous avez insisté — et on l'avait remarqué — sur votre choix que vous avez fait de maintenir et de protéger le nombre des professeurs et même d'augmenter le nombre de professeurs chercheurs, et nous partageons cette importance. Vous avez signalé aussi que la croissance des étudiants était beaucoup plus forte que la croissance du nombre d'employés, **c'est-à-dire** que vous avez atteint une forme d'efficacité en réduisant les employés qui n'étaient pas des professeurs, et nous partageons aussi ce point de vue. Vous avez signalé que vous avez diminué le nombre des chargés de cours au profit des enseignements par des professeurs réguliers, et, de notre côté, nous pouvons dire que nous partageons aussi cette démarche. Je dois signaler — vous ne l'avez pas fait — que, dans l'ensemble, l'Université Laval a un taux plus qu'honorable de diplomation — c'est-à-dire le rapport, si on projette sur cinq ans, entre les gens qui rentrent à l'Université et ceux qui sont diplômés — voisin de 65 % ou 66 %, ce qui, compte tenu des disciplines, du vaste spectre de disciplines que vous enseignez, est plus qu'honorable.

Je voudrais vous questionner sur le dernier point de votre intervention qui était votre vaste opération de restructuration. Vous nous avez parlé des objectifs. J'aimerais vous écouter, vous entendre sur la mécanique, c'est-à-dire les échéanciers, les moyens qui sont mis en oeuvre. Qui va être consulté? Qui va participer dans ce qui semble être, d'après les objectifs que vous nous avez affirmés, une vaste remise en question et un réexamen de toute l'Université?

Le Président (M. Hamel): M. le recteur.

M. Gervais (Michel): Oui. Alors, qui sera impliqué? Au premier chef, évidemment, les organismes décisionnels de l'Université. Le conseil universitaire a déjà recommandé au conseil d'administration l'approbation de ce plan de restructuration. Le conseil d'administration l'a déjà adopté. Et je dirais qu'il y a deux volets dans ce plan de restructuration: il y a un volet général, un volet pour l'ensemble de l'Université et les services de l'Université, et il y a un volet qui est propre à chaque unité.

(17 h 30)

Nous avons adressé un projet de plan de restructuration budgétaire administrative à toutes les unités et nous avons dit: Comment vous situez-vous par rapport à ce projet? Et, dans le cas de certaines unités, certains

des objectifs étaient inatteignables. Par exemple, on ne peut pas demander à la Faculté de médecine d'accroître le nombre de ses étudiants au premier cycle: ce nombre est fixé par décret gouvernemental. Par contre, on peut lui demander d'accroître son activité de recherche ou, encore, on peut lui demander de récupérer une plus grande partie des coûts indirects sur les contrats de recherche qui sont faits, par exemple, avec des industries pharmaceutiques et autres. **Ailleurs**, ce sera différent. On ne peut pas couper dans le personnel administratif dans certaines unités parce que les coupures ont déjà eu lieu dans le passé. Par contre, on peut augmenter les tarifs aux usagers externes ou des choses comme celles-là.

Alors, là aussi, il faut tenir compte du fait que l'Université Laval est une université très diversifiée — vous l'avez mentionné — dans ses champs d'études, dans ses services. Étant la seule université d'une vaste région, elle doit offrir un éventail de programmes assez étendu et il y a des réalités très diverses. Nous avons, dans ce plan de restructuration, tenu compte de cette diversité.

L'échéancier. C'est un projet qui veut se réaliser sur un certain nombre d'années. En fait, l'horizon est de trois ans, et nous enclenchons l'opération dès cette année. Certains gestes qui seront posés cette année ne donneront des résultats que dans une année ou deux et d'autres, par contre, peuvent donner des résultats immédiats. Déjà, nous avons accepté le principe, au conseil d'administration, de la fusion, en fait, de quatre départements, et le mouvement est enclenché. Nous avons également créé un comité pour revoir toute la structure des facultés, pour voir s'il n'y avait pas eu, au fil des ans, une sédimentation des structures administratives venant de différentes traditions.

À Laval, il y a eu la tradition ecclésiastique, avec certaines facultés qui n'existent pas ailleurs, comme la faculté de philosophie. Il y a la tradition française; il y a la tradition nord-américaine; la tradition des écoles professionnelles. Est-ce qu'il n'y aurait pas moyen de faire **peut-être** un ménage et de sauver un peu d'argent en allégeant la structure administrative? Parce que, encore une fois, notre priorité, c'est la qualité de l'enseignement et de la recherche, c'est de protéger le corps professoral et, si on peut se délester de certaines choses qui ne sont pas nécessaires, faisons-le. Faisons ces rationalisations et on va essayer d'en réaliser le plus possible. Bien sûr, ça comporte des limites, mais on va essayer d'en réaliser le plus possible au cours des prochaines années.

M. Gauthrin: Est-ce que le document... Vous me dites que vous avez fait un document général de consultation.

M. Gervais (Michel): Oui.

M. Gauthrin: Est-ce que c'est un document qui est interne à l'Université?

M. Gervais (Michel): Pas du tout.

M. Gauthrin: Est-ce que vous pourriez, pour le bénéfice de la commission, **peut-être** le déposer comme document d'information à la commission? Du moins, moi, personnellement, je serais intéressé à le connaître.

M. Gervais (Michel): Certainement. Alors, M. Racine, qui a élaboré ce document-là, en a une copie qu'il peut mettre à la disposition de la commission. C'est un document public.

Le Président (M. Hamel): Très bien. Nous allons recevoir vos documents.

M. Gauthrin: Je vous remercie et je passe la parole à mon collègue.

Le Président (M. Hamel): M. le député de Lac-Saint-Jean.

M. Brassard: Oui. Bien, évidemment, votre exposé fournissait des réponses à bien des questions. Je vous en remercie. J'aurais quand même quelques questions un peu plus pointues, disons. D'abord, premièrement, votre tableau sur les temps complets, temps partiels. On se rend compte évidemment que la proportion des étudiants à temps partiel est très faible, contrairement à ce qui se passe dans certaines autres universités, en particulier, l'Université du Québec, avec qui on a échangé en matinée, ce matin. Est-ce qu'on doit comprendre que c'est une volonté très précise de la part de l'Université Laval, que c'est une orientation spécifique, donc délibérée, de ne pas encourager le développement des études à temps partiel?

M. Gervais (Michel): Pas vraiment. Ce n'est pas une politique institutionnelle. Nous constatons que nous avons un faible taux d'étudiants à temps partiel. Nous constatons également que la forte proportion d'étudiants à temps complet résulte dans une forte diplomation. Donc, cet aspect-là est réjouissant. Pourquoi n'y a-t-il pas plus d'étudiants à temps partiel? Nous les accueillons. Nos régimes d'études sont souples. Nous offrons des cours hors des temps et des lieux habituels. Nous offrons des cours par des moyens modernes, la télévision, ou des cours à distance, mais le fait est qu'au premier cycle nous avons beaucoup de programmes de type professionnel, et beaucoup de ces programmes-là n'accueillent pas les étudiants à temps partiel. On ne fait pas, habituellement, des études de pharmacie, de génie, d'actuariat, de médecine, de médecine dentaire à temps partiel. Ce n'est pas la tradition. Ça pourrait toujours se faire, rien dans nos règlements ne l'empêche, mais ça ne se fait pas comme ça en pratique et ça explique, à mon avis, le fait que nous ayons une si faible proportion d'étudiants à temps partiel.

Mais nous sommes très accueillants pour les adultes. Nous avons comme une des orientations, au

cours des prochaines années, d'encourager la formation continue. Nous pensons que l'adaptation, en particulier des diplômés universitaires qui ont diplômé il y a quelques années, aux nouvelles exigences du marché du travail va supposer, pour eux, un retour à des études qui ne pourront pas se faire à temps complet dans la plupart des cas. Donc, il est possible qu'au cours des prochaines années la proportion des étudiants à temps partiel augmente. Mais nous constatons que tel n'est pas le cas présentement.

M. Brassard: C'est vrai que certains programmes se prêtent beaucoup moins, enfin, favorisent beaucoup moins les études à temps partiel, mais j'imagine que vos étudiants ou étudiantes à temps partiel se retrouvent dans certaines facultés ou dans certains programmes en particulier, en sciences humaines, j'imagine, en sciences de l'éducation.

M. Gervais (Michel): En sciences de l'éducation, en sciences de l'administration et principalement du côté des sciences humaines. De fait, du côté des sciences pures et appliquées et du côté des sciences de la santé, il y a très peu d'étudiants à temps partiel. Je pourrais ajouter à la liste dont je parlais tantôt la foresterie, la géomatique. Nous avons la seule faculté francophone dans ce domaine-là, la seule faculté francophone en agriculture. Ce ne sont pas des programmes qui, traditionnellement, se font à temps partiel.

M. Brassard: Mais ce n'est pas délibéré, à l'Université Laval.

M. Gervais (Michel): Ce n'est pas une politique institutionnelle délibérée.

M. Brassard: Parce que c'est clair — vous l'avez signalé — dans une perspective de formation continue, je pense que les études à temps partiel, c'est un cheminement...

M. Gervais (Michel): Très certainement.

M. Brassard: ...qu'il ne faut ni décourager, ni entraver.

M. Gervais (Michel): Je suis **d'accord** avec vous.

M. Brassard: Et donc les institutions universitaires doivent permettre ce cheminement particulier, mais surtout faire en sorte que le taux de succès et le taux de réussite soit plus élevé. C'est là qu'est le problème actuellement. Le problème n'est pas de favoriser ou de rendre possibles les études à temps partiel. Le problème, justement, on le voit quand on examine les taux de diplomation des étudiants à temps complet et des étudiants à temps partiel: il y a un écart considérable. C'est, d'ailleurs, une des explications du taux de diplo-

mation faible à l'Université du Québec, c'est qu'il y a beaucoup d'étudiants à temps partiel. Là, il faudrait **peut-être** que les universités conçoivent et mettent en oeuvre des politiques qui auront pour effet de réduire ce taux d'abandon beaucoup trop élevé dans les études à temps partiel. Encore une fois, dans la perspective où la formation continue dans notre société, dans les sociétés développées, va occuper une place centrale, bien, il va falloir que les étudiants réussissent aussi.

M. Gervais (Michel): Oui. M. le Président, je suis tout à fait d'accord avec vous, à 100 %, sauf qu'il faut se rendre compte qu'on n'atteindra jamais un taux de diplomation semblable avec les étudiants à temps partiel et les étudiants à temps complet, parce que qui dit étudiant à temps partiel dit étudiant qui est dans des circonstances de vie qui ne lui permettent pas d'étudier à temps complet. Ces circonstances de vie font qu'il peut **peut-être** étudier une année, **peut-être** deux et puis se retrouver dans une situation où il ne peut plus continuer.

Alors, il y aura toujours des limites. **Mais** je suis d'accord avec vous: nous devons mettre en place des régimes d'études souples, qui permettent d'accueillir les étudiants à temps partiel et d'améliorer l'encadrement de cette catégorie d'étudiants pour faire en sorte qu'ils puissent terminer et aussi alterner, possiblement. On a quantité d'étudiants qui ont fait une partie de leurs études à temps partiel et une partie de leurs études à temps complet. C'est souvent une formule qui est gagnante, ça. Et, au doctorat, ce que nous avons fait il y a quelques années, au niveau supérieur, pour améliorer la diplomation, c'est de consacrer un budget de 2 600 000 \$ pour le fonds de soutien au revenu des étudiants de doctorat, précisément pour faire en sorte qu'une plus grande proportion d'entre eux puissent avoir un revenu leur permettant...

M. Brassard: D'être à temps complet.

M. Gervais (Michel): ...d'étudier à temps complet. Et ça explique en partie la croissance de la diplomation à ce cycle d'études.
(17 h 40)

M. Brassard: L'autre élément qui m'intéresse beaucoup et que vous avez qualifié de central dans votre plan directeur, c'est le renouvellement du corps professoral dont le vieillissement, pas juste chez vous, mais, je pense, dans l'ensemble du réseau des universités québécoises, est de plus en plus élevé. Donc, il faut le renouveler. Moi, j'aimerais vous entendre avec plus de précision sur votre stratégie de renouvellement de votre corps professoral. Bon, je ne sais pas, c'est quand on analysait votre... Oui, c'est ça. L'Université Laval, enseignants et chercheurs, vous avez signalé 1,6 % d'augmentation. Ça veut dire quoi? C'est quoi, votre stratégie à ce niveau-là? Vous identifiez vos recrues au sein même de votre université, aux cycles supérieurs? Comment vous allez mettre en oeuvre votre stratégie pour recruter les professeurs qui vont évidemment assurer le renouvellement de votre corps professoral en qualité, forcément?

M. (Servais (Michel)): C'est une question à laquelle, je suis convaincu, mon directeur des ressources humaines brûle de répondre.

Le Président (M. Hamel): Allez-y, M. Vinet.

Vinet (Alain): Tout démarre à Laval, d'abord, par l'identification des facultés et départements où la somme des activités par rapport à la somme des ressources est excédentaire, de sorte que, là, nous sommes en mesure de dire: À tel endroit, dans tel domaine de la génétique moléculaire, de la biochimie, de l'agriculture, de la foresterie, par exemple, nous manquerons de ressources sous peu. Partant de là, nous avons deux ou trois programmes en cours. L'un d'eux est celui de la retraite graduelle et de la retraite anticipée pour les professeurs les plus âgés. Ce programme nous permet, d'une part, de les faire partir un peu plus tôt et, d'autre part, d'embaucher des jeunes qui, eux, naturellement, nous coûtent moins cher, ce qui nous permet de nous rattraper tout à fait dans les coûts.

Nous avons aussi un programme d'aide financière où, là, nous identifions les secteurs où nous savons que nous manquerons de professeurs. Et nous savons qu'à travers le Canada, même à l'extérieur, peu de professeurs sont qualifiés. Nous identifions des étudiants au terme de leurs études de maîtrise, les meilleurs, et nous les envoyons dans les meilleures universités américaines, britanniques, françaises étudier sans lien d'emploi avec nous, avec un contrat civil qui fait que, s'ils terminent leurs études, un poste de professeur leur est réservé. Et nous avons payé leurs études, nous les avons payés pour survivre durant cette période. S'ils ne terminent pas leurs études, ils devront rembourser tout ce que nous leur avons donné.

M. Brassard: Ils vont se chercher un doctorat.

M. Vinet (Alain): C'est ça, chercher un doctorat et, parfois, un postdoctorat. Lorsque nous avons des étudiants qui terminent un doctorat chez nous, nous utilisons le même programme pour une courte période, une année, pour tenter de les envoyer dans le vaste monde faire un «postdoc» de façon à ce qu'ils reviennent avec un réseau scientifique, des contacts dans les laboratoires; deux fois six mois, par exemple, dans deux laboratoires différents, un en Suisse, un aux États-Unis, afin qu'ils nous reviennent forts et avec un bon réseau de contacts. Ce sont les programmes que nous avons sur pied. Jusqu'à présent, nous recrutons des professeurs de bon calibre, des jeunes. Nous tentons de le faire, je dirais, rapidement, presque plus rapidement que certaines autres universités canadiennes. En raison de notre situation géographique, du handicap que représente la langue parfois, des difficultés de transport que représente l'aéroport, on n'est pas toujours aussi attirants à Québec qu'à Toronto, à New York ou à Montréal, mais nous le faisons à grande échelle à travers le monde pour

recruter les meilleurs éléments. C'est le coeur de notre politique de recrutement.

M. Brassard: C'est donc dire que, sous votre responsabilité, vous avez une équipe qui a pour tâche de faire cette prospection, de faire cette recherche de candidats et de recrues.

M. Vinet (Alain): Notre université, comme la plupart des autres, est décentralisée. Donc, si nous avons besoin de personnes dans un domaine comme l'actuariat — c'est un cas typique où nous avons besoin de personnes — c'est grâce à la direction du département, de l'École d'actuariat, à l'aide du doyen de la faculté, que se fait cette prospection. Lorsque les candidats sont identifiés, j'ai les ressources financières pour leur permettre... Nous en avons un qui étudie présentement à Montréal, une qui est en Suisse, une autre qui est aux États-Unis. Nous tentons aussi, de cette façon, d'améliorer aussi notre équilibre hommes-femmes de façon à favoriser la promotion de candidatures féminines puisque, historiquement, les universités ont un personnel qui est plus masculin. Et donc nous avons cette petite réserve financière pour réussir cette opération.

M. Brassard: On s'est aperçus de ça aujourd'hui?

M. Vinet (Alain): Oui, c'est ça. Jusqu'à présent, nous sommes contents des résultats.

M. Brassard: Oui. Donc, vous n'êtes pas inquiets, vous allez atteindre vos objectifs. Vous allez pouvoir, d'ici l'an 2000, renouveler votre corps professoral avec de nouveaux professeurs de qualité, bien formés.

M. Vinet (Alain): Nous en sommes convaincus, à la condition de continuer chaque année, comme disait M. le recteur, et non pas de sauter deux ou trois ans et, ensuite, de vouloir tripler l'embauche en une seule année. Ça, c'est très dangereux.

M. Brassard: C'est ça. Ce que vous démontrez, au fond, c'est que c'est très important qu'en termes de planification stratégique, en termes de plan directeur, cette dimension-là soit bien prise en compte par les universités.

M. Vinet (Alain): Oui.

M. Brassard: À l'Université Laval, c'est le cas. On n'en a pas parlé avec les autres, mais j'imagine que, dans les autres universités — vous devez le savoir par la CREPUQ, M. Gervais — il y a cette préoccupation-là aussi qui est dominante.

M. Gervais (Michel): Certainement. En fait,

comme je le disais tantôt, la plupart des universités canadiennes et québécoises, en particulier, ont le même problème que nous. Elles doivent renouveler 50 % de leur corps professoral au cours des 10 prochaines années. Alors, évidemment, tout le monde essaie de mettre en place des mécanismes pour être sûr de pouvoir engager **d'excellents** candidats.

Je me permets d'ajouter deux remarques à ce qu'a dit M. Vinet. La première, c'est que, évidemment, comme il l'a dit, c'est décentralisé, ce processus. C'est la Faculté de droit qui choisit, mettons, une candidate pour tel poste ou un candidat pour tel poste. Mais j'ai demandé au vice-recteur aux ressources humaines, et il le fait, d'examiner très attentivement les candidatures qui sont proposées et d'exercer, si nécessaire, le droit qu'il a, en vertu de la convention collective, de refuser d'engager un candidat ou une candidate qui n'aurait pas les qualifications très élevées que nous souhaitons. Et il l'a fait dans quelques cas. Le message est rapidement passé dans la maison qu'on ne laissait pas passer n'importe quoi et on a de plus en plus des candidatures d'excellente qualité. Les gens reprennent les concours lorsqu'ils n'ont pas de très bons candidats.

La deuxième remarque que je voudrais faire, c'est que cette priorité que nous avons pour le maintien et même l'augmentation du nombre de membres du corps professoral, ça ne se fait pas dans l'abstrait. Ça se fait dans un milieu et ça exerce une pression sur les ressources de l'Université, c'est-à-dire qu'on ne peut pas engager, si vous me passez l'expression, des ouvriers très spécialisés à qui on n'a pas les moyens de donner de coffre d'outils. Il faut une bonne bibliothèque, il faut des bons équipements techniques et informatiques, et je ne sais pas jusqu'où on peut aller dans le maintien de notre priorité si les budgets des universités étaient affectés davantage qu'ils ne le sont présentement. Parce que les coupures, au fil des ans, ont fait en sorte que la proportion du budget consacrée à la masse salariale s'est accrue comparativement à la proportion des autres dépenses. Il ne faudrait pas en arriver à la situation où on a des gens très qualifiés à qui on n'est pas capables de donner des instruments de travail ou des conditions de travail qui leur permettent d'exercer pleinement leur potentiel.

Tantôt, je vous écoutais parler avec le recteur de l'Université de Sherbrooke et je me disais, justement, que cette question-là de l'élasticité, elle se pose vraiment de manière très aiguë. On va essayer de faire le plus possible, mais jusqu'où on peut aller sans atteindre la qualité de l'enseignement, je ne suis pas sûr qu'on n'est pas sur le point d'atteindre ce moment-là.

M. Brassard: Cette limite-là.

M. Gervais (Michel): On peut toujours couper à la bibliothèque, mais, déjà, à Laval, on sait qu'il y a eu un mauvais choix qui a été fait il y a quelques années. Je ne blâme pas ceux qui l'ont fait, mais il y a eu une coupure draconienne au niveau du budget d'acquisitions de la bibliothèque. Ça fait six, sept ans qu'on essaie de réparer cette erreur-là, mais à l'intérieur de budgets très

limités. On aurait pu le faire très rapidement, mais on n'aurait pas fait la performance qu'on a faite au niveau de l'élimination du déficit accumulé. Moi, je me disais: Ce n'est pas avec les intérêts qu'on va payer aux banquiers qu'on va acheter des livres à la bibliothèque. Alors, commençons par éliminer le déficit et on verra après. On l'a fait. Mais, là, on nous annonce des coupures majeures. Disons que c'est un peu décourageant. C'est comme Sisyphe avec sa pierre.

M. Brassard: Quand vous dites: On nous annonce des coupures majeures, c'est pour 1994-1995?

M. Gervais (Michel): Non, mais on a quand même lu, comme vous, le document «Vivre selon nos moyens».

M. Brassard: Ah bon!

M. Gervais (Michel): Et tout ce qu'on peut espérer dans le contexte de cet effort dont on reconnaît le bien-fondé, cet effort d'assainissement des finances publiques, tout ce qu'on peut souhaiter et qu'on souhaite ardemment, c'est que le Québec continue à reconnaître, dans l'enseignement supérieur et la recherche, non pas des zones de dépenses, mais des zones d'investissements dans l'avenir. Parce que l'avenir du Québec, comme de toute société moderne, repose sur la compétence supérieure des ressources humaines et sur l'innovation sur tous les plans et, en particulier, sur le plan technologique. Cette compétence, elle s'acquiert par l'enseignement supérieur et cette innovation, elle se fait par la recherche. Nous avons la prétention d'être des instruments **prioritaires** du développement économique du Québec et nous comptons que le gouvernement va reconnaître cette priorité-là.

(17 h 50)

M. Brassard: J'aurais une dernière question, M. le Président, tout en étant pleinement d'accord avec les derniers propos du recteur Gervais. La question porte sur la diplomation, et c'est vrai que vous avez un bon taux de diplomation à Laval, sauf qu'il est inégal. Dans certaines facultés, il est même assez faible. C'est le cas des sciences de l'éducation où il est pas mal plus faible. C'est le cas des lettres, des sciences humaines aussi d'une certaine façon. J'imagine que vous avez des explications et j'imagine aussi que vous ne vous contentez pas de ces performances moins élevées par rapport à votre moyenne générale qui, elle, est plus remarquable.

M. Gervais (Michel): Évidemment, il y a plusieurs causes. D'abord, les domaines dont vous m'avez parlé sont précisément des domaines où il y a une plus forte proportion d'étudiants à temps partiel. Deuxièmement, ce sont des domaines où la perspective de l'emploi est moins bonne que dans d'autres. Si vous faites des études de médecine ou de médecine dentaire, vos perspectives d'emploi sont bien meilleures que si vous étudiez en lettres ou en sciences de l'éducation.

Mais, vous avez raison, nous ne nous satisfaisons pas de ces performances-là, et je dirais, en particulier, que, pour ce qui est des sciences de l'éducation, nous avons, cette année, pris une décision que je n'hésite pas à qualifier de courageuse sur le plan financier parce qu'elle va nous coûter cher, mais indispensable sur le plan **social**. C'est-à-dire que nous avons procédé à la révision en profondeur de notre baccalauréat d'enseignement secondaire et nous allons offrir, à compter de septembre, un programme renouvelé, que nous pensons de meilleure qualité, où seront mieux intégrées la dimension pédagogique et la dimension disciplinaire, mais un programme qui accueillera beaucoup moins d'étudiants que l'ancien programme de baccalauréat en enseignement secondaire. Et c'est dans ce sens-là que je dis que c'est courageux sur le plan financier parce que les subventions de fonctionnement sont basées principalement sur le nombre d'étudiants.

Ce programme sera contingenté et on n'y accueillera qu'un nombre déterminé d'étudiants parce qu'il intègre désormais la formation professionnelle et la présence, dans le programme, de stages dans les écoles où les gens pourront, à l'instar de ce qui se fait dans le domaine de la médecine ou des sciences infirmières ou de la pharmacie, aller dans le milieu du travail pour vraiment comprendre de quoi il s'agit et travailler de concert avec les professeurs dans les écoles pour se former à l'exercice d'une profession qui est une profession comme les autres, dans le fond, celle d'enseignant et d'enseignante. Et je suis convaincu que le taux d'abandon, du côté des sciences de l'éducation, sera beaucoup plus bas qu'il ne l'est présentement.

M. Brassard: Vous ajoutez une année aussi, qui est surtout une année de stage.

M. Gervais (Michel): Oui, c'est un programme qui s'étalera sur quatre ans au lieu de trois ans.

M. Brassard: La quatrième année?

Une voix: C'est un bac de quatre ans.

M. Gervais (Michel): **Oui**.

M. Brassard: C'est un bac de quatre ans, c'est ça?

M. Gervais (Michel): **Oui**.

M. Brassard: Bien, oui, oui.

Le Président (M. Hamel): Ça va?

M. Brassard: Oui. Très bien.

Le Président (M. Hamel): Merci, M. le recteur. Une dernière question, Mme la députée de Matane.

Mme **Hovington**: Merci, M. le Président. Alors, tout comme mes collègues, je pense que votre présentation a **répondu** à plusieurs de mes questions, sauf que, dans votre présentation, vous avez parlé des chargés de cours en disant que vous recherchez beaucoup à diminuer les chargés de cours pour augmenter les... Mais, dans le tableau que j'ai selon le ministère de l'Éducation, depuis 1986, il est vrai que vous avez diminué les chargés de cours de 1,34 %. Par contre, je vois que vous avez augmenté le **temps** supplémentaire de 50 % par rapport à **1986-1987**. Si je compare avec l'Université de Sherbrooke, par exemple, l'Université de Sherbrooke a choisi, elle, d'après ce que je vois, d'augmenter les chargés de cours. À partir de 1986, elle a augmenté de 120 %. Par contre, elle a diminué le temps supplémentaire de 14,7 %. Alors, vous, vous augmentez le temps supplémentaire de 50 %. Est-ce que ça ne vient pas annuler ou annihiler, là, ce que vous **cherchez** à faire en diminuant les chargés de cours?

M. Gervais (Michel): D'accord. Alors, écoutez, ce dont vous me parlez, c'est le passé. Le temps supplémentaire et le recours à des chargés de cours a été une façon d'absorber la croissance des activités au cours de ces années-là, la croissance très importante des activités dont j'ai fait état. Mais il faut dire que, du côté des chargés de cours, nous partions d'une situation où nous étions l'université qui utilisait, au Québec, le moins de chargés de cours. Alors, cette croissance n'a quand même pas entraîné un déséquilibre si on compare avec d'autres universités. Mais, si je regarde ce que nous avons l'intention de faire cette année, même si nous avons la plus faible proportion de cours dispensés par des chargés de cours, nous entendons quand même diminuer, dans une seule année, de 4,3 % le pourcentage des chargés de cours et de 67,3 %, dans une seule année, le temps supplémentaire. Alors, c'est la voie que nous avons choisie cette année pour tenter de sauvegarder l'équilibre budgétaire.

J'ajouterais, cependant — et c'est une nuance que je tiens à apporter — que les chargés de cours sont indispensables à l'université. Notamment, dans une université où il y a beaucoup de programmes professionnels, il est indispensable que nous ayons un certain nombre de professionnels en exercice qui viennent faire profiter les étudiants en formation de leur expérience professionnelle. C'est vrai en droit, c'est vrai en **géomatique**, c'est vrai en foresterie, c'est vrai en administration. Je verrais mal un programme d'administration où les étudiants et les étudiants n'auraient aucun cours dispensé par un vrai administrateur!

Mais le type de chargé de cours que nous souhaitons, ce n'est pas le chargé de cours de profession qui va donner trois, quatre cours à l'université et dont c'est le seul revenu. Le type de chargé de cours que nous cherchons, c'est un professionnel en exercice, un professionnel compétent, qui, par intérêt et par désir, disons, de contribuer à la formation des jeunes, vient à l'université. Ça lui plaît. Par exemple, un comptable qui dit:

Moi, je n'ai pas besoin de ça comme revenu, mais j'enseigne à l'université parce que ça me plaît et que j'ai l'impression de faire oeuvre utile. Pour nous, c'est utile également. Donc, il y a une limite à la baisse du nombre de chargés de cours. Je pense bien que, là, moins 4,3 %, je ne sais pas si on pourra aller beaucoup plus loin que ça au cours des prochaines années.

Mme Hovington: D'accord, merci.

Le Président (M. Hamel): Ça va, Mme la députée de Matane?

Mme Hovington: Oui, oui, c'est très clair.

Le Président (M. Hamel): M. le député de Lac-Saint-Jean, un petit mot?

Remarques finales

M. Jacques Brassard

M. Brassard: Un mot pour vous remercier, messieurs de l'Université Laval. Ça a été fort intéressant. La plus vieille université du Québec, du Canada aussi, probablement même de l'Amérique du Nord...

M. Gervais (Michel): Il y a Harvard avant nous! Ha, ha, ha!

M. Brassard: ...bien, en tout cas, une des plus vieilles universités, certainement la plus vieille parmi les francophones, ça, c'est sûr, je constate surtout avec plaisir qu'elle n'est pas atteinte de sénilité, même si elle est la plus vieille. Elle est toujours dynamique et fait preuve aussi de beaucoup de vitalité et de capacité d'innovation et de prévision.

Par conséquent, je pense que ça a été fort instructif, ces échanges que nous avons eus, au cours de la journée, d'ailleurs, il faut le dire, pas uniquement avec vous, messieurs de l'Université Laval. Mais la journée a été, à mon avis, fructueuse, intéressante. Nous en sortons pas mal mieux informés sur l'état de santé de nos universités au Québec. On ne peut pas dire que l'université est malade, mais je pense qu'il faut être attentifs aux messages que vous nous avez lancés. Les messages sont clairs: l'élasticité, en termes de **compressions**, dont vous avez parlé et dont l'Université de Sherbrooke a parlé; je pense que, là, les limites, si elles ne sont pas atteintes, sont toutes proches d'être atteintes. Si on franchit ces **limites-là**, il y a des dangers, à mon avis, que ça affecte directement la qualité de la formation de nos jeunes, et ce serait dommageable pour toute la société québécoise. Dans cette perspective-là, je pense que la journée d'aujourd'hui a été extrêmement utile et je vous en remercie.

Le Président (M. Hamel): Merci, M. le député de Lac-Saint-Jean. M. le ministre, le mot de la fin.

M. Jacques Chagnon

M. Chagnon: Merci, M. le Président. Je tiens, encore une fois, à vous remercier, comme l'ont fait mes prédécesseurs, du concours de l'Université Laval, de son recteur et de ses collaborateurs. J'ai failli aussi poser la question si l'Université Laval — j'ai pris une note — était la plus ancienne université en Amérique du Nord. Je n'étais pas sûr si c'était Harvard ou Laval. Alors, c'est Harvard, si je comprends bien.

M. Gervais (Michel): En fait, la charte royale a été accordée en 1852. Mais, dans le monde, on considère que l'origine de l'Université remonte à 1663, alors que Mgr de Laval fondait le Séminaire de Québec, un peu comme il y avait Harvard **College** pour la formation des pasteurs. Et je suis heureux qu'on nous dise qu'on n'est pas atteints de sénilité sous le regard attentif de Mgr de Laval qui était membre du Conseil souverain! Ha, ha, ha!

Des voix: Ha, ha, ha!
(18 heures)

M. Chagnon: Oui, oui, oui. Il nous surveille! Effectivement, le Conseil souverain nous surveille ici en arrière. Alors, évidemment, l'Université Laval, comme mes collègues, ici, le savent, a été non seulement la première université au Québec et au Canada, mais a aussi permis de fonder l'Université de Montréal. Ha, ha, ha!

Une voix: Qui a été longtemps...

M. Chagnon: Ce n'est pas tout le monde qui aime se le faire rappeler, mais c'est une réalité de la vie. N'empêche que, même si vous étiez, je dirais, un peu trop modeste quant à la capacité d'accueil et de captation de clientèle hors Québec à l'Université Laval compte tenu que Québec ne serait pas un circuit traditionnel — je vous **prie** d'être moins modeste, là — vous avez quand même 17 % de votre clientèle étudiante qui vient de l'extérieur du Québec. Et, dans ce cadre-là, l'Université Laval est une université qui est bien connue et dont la réputation déborde un peu partout. J'ai des amis et parents qui y ont enseigné ou qui ont contribué à participer à l'administration de l'Université et qui, comme bien d'autres de leurs collègues, étaient très en demande un peu partout dans le monde.

Les universités, vous donnez un exemple au gouvernement, dans le fond, lorsque vous avez signalé «Vivre selon nos moyens». Quand je regarde la capacité de votre université et des autres universités d'avoir su améliorer une situation financière partant de difficultés, de coûts d'opération quand même importants et d'avoir su renflouer ces budgets, vous avez donné une leçon non seulement au gouvernement du Québec, mais, dans le fond, à tous les gouvernements qui prétendent administrer aussi avec vigilance l'intérêt public. Alors, cet exemple venant des universités devra aussi faire en sorte non seulement d'aider le gouvernement, mais de nous

faire réfléchir sur les pistes et les moyens de **finance-**ment pour aider le milieu universitaire. Déjà, le gouvernement du Québec, si on le compare avec ses homologues des autres provinces, participe financièrement à un niveau plus important quant à sa richesse relative et quant à son investissement per capita dans le milieu universitaire. Et loin de moi de blâmer cette situation.

Mais il faudra regarder des pistes nouvelles que vous recherchez vous-mêmes à l'Université Laval et aussi à la CREPUQ. J'ai eu l'occasion de signifier à la CREPUQ quelques idées sur ce sujet qui semblaient recevoir un certain intérêt de vos collègues. Et, à ce moment-là, je pense qu'on pourra regarder des alternatives de financement pour l'avenir. C'est ça qui compte, dans le fond, parce que, effectivement, on ne pourra pas éternellement continuer à diminuer, pendant des années, des années et des années encore, ces niveaux de **finance-**ment sans que, effectivement, la qualité des enseignements et la qualité de la recherche en souffrent.

Alors, M. le Président, ça me fait plaisir de remercier l'Université Laval, mais aussi tous les gens qui ont participé à cette commission aujourd'hui, tous nos invités à cette commission. Je tiens à remercier aussi tous les membres, ministériels ou pas ministériels, de cette commission qui ont, je dois le dire devant témoins, participé à au moins une ou **peut-être** deux réunions de préparation pour vous recevoir. Et ça paraissait: tout le monde avait lu ses documents et avait des questions intelligentes à poser. Et je suis certain que la qualité des réponses qu'ils ont reçues ne pourra faire autrement que de nous intéresser réciproquement à nous rencontrer davantage. Je disais tout à l'heure, au début, que c'était **peut-être**, que c'était sûrement un des aspects positifs de la loi 198...

M. Gauthrin: Entre autres, entre autres.

M. Chagnon: ...d'avoir permis de nous rencontrer. Eh bien, que cela se fasse, je pense que c'est très sain.

Une voix: Pour nous, c'est le seul.

M. Chagnon: C'est très sain et ça nous permettra aussi de nous revoir.

M. Gauthrin: Ce n'est pas la première fois que je suis en désaccord avec vous, cher ami.

Le **Président (M. Hamel):** Messieurs, à l'ordre!

M. Chagnon: Alors, bien le bonsoir, merci beaucoup encore.

Le **Président (M. Hamel):** M. Gervais, M. Racine, M. Vinet, merci de votre participation. La commission de l'éducation ajourne ses travaux sine die. Merci.

(Fin de la séance à 18 h 5)