



ASSEMBLÉE NATIONALE

PREMIÈRE SESSION

TRENTE-CINQUIÈME LÉGISLATURE

Journal des débats

Commissions parlementaires

Commission permanente de l'éducation

Audition du Vérificateur général sur les éléments de son rapport 1995 concernant les universités, ainsi que de leurs dirigeants quant aux rapports produits en application de la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire (2)

Le mercredi 28 février 1996 — N° 23

QUÉBEC

Abonnement annuel (TPS et TVQ en sus):

115 \$ débats de la Chambre — 10 \$ Index
325 \$ débats des commissions parlementaires
105 \$ commission de l'aménagement et des équipements
75 \$ commission du budget et de l'administration
70 \$ commission des institutions
65 \$ commission des affaires sociales
60 \$ commission de l'économie et du travail
40 \$ commission de l'éducation
35 \$ commission de la culture
20 \$ commission de l'agriculture, des pêcheries et de l'alimentation
5 \$ commission de l'Assemblée nationale

Achat à l'unité: prix variable selon le nombre de pages

Règlement par chèque à l'ordre du ministre des Finances et adressé comme suit:

Assemblée nationale du Québec
Distribution des documents parlementaires
880, autoroute Dufferin-Montmorency, bureau 195
Québec, Qc
G1R 5P3

Téléphone: (418) 643-2754
Télécopieur: (418) 528-0381

Société canadienne des postes — Envoi de publications canadiennes
Numéro de convention: 0592269

Dépôt légal: Bibliothèque nationale du Québec
ISSN 0823-0102

Commission permanente de l'éducation

Le mercredi 28 février 1996

Table des matières

Auditions	1
Université de Montréal	1
École des hautes études commerciales (HEC)	16
École polytechnique de Montréal	28
Université du Québec (UQ)	41
Université du Québec à Montréal (UQAM)	55
Université du Québec à Rimouski (UQAR)	72
Université du Québec à Chicoutimi (UQAC)	83

Intervenants

M. Joseph Facal, président
M. Yvon Charbonneau, président suppléant
Mme Diane Barbeau, présidente suppléante

M. Henri-François Gauthier
M. Jean-Guy Paré
M. Rémy Désilets
Mme Hélène Robert
M. François Ouimet
M. Lawrence S. Bergman
Mme Jocelyne Caron
Mme Marie Malavoy
M. Yves Beaumier
M. Robert Kieffer

* M. René Simard, Université de Montréal
* Mme Claire McNicoll, idem
* M. Patrick A. Molinari, idem
* M. André Bisson, idem
* M. Jean-Marie Toulouse, HEC
* M. Fernand Amesse, idem
* M. Adrien Lacombe, idem
* M. André Bazergui, École polytechnique de Montréal
* M. Gilbert Drouin, idem
* M. Jean-Paul Gourdeau, idem
* M. Mario Ménard, idem
* M. Claude Hamel, UQ
* M. Guy Massicotte, idem
* M. Michel Leclerc, idem
* Mme Paule Leduc, idem
* M. Gilbert Dionne, UQAM
* Mme Florence Junca-Adenot, idem
* Mme Céline Saint-Pierre, idem
* Mme Denise Lanouette, idem
* Mme Hélène Tremblay, UQAR
* M. Jean-Nil Thériault, idem
* M. Michel Bourassa, idem
* M. Bernard Angers, UQAC
* M. Guy Collin, idem

* Témoins interrogés par les membres de la commission

Le mercredi 28 février 1996

Audition du Vérificateur général sur les éléments de son rapport 1995 concernant les universités, ainsi que de leurs dirigeants quant aux rapports produits en application de la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire

(Dix heures six minutes)

Le Président (M. Facal): J'inviterais les parlementaires à prendre leur place. Comme nous avons le quorum, nous allons ouvrir cette séance de la commission de l'éducation qui a pour mandat d'entendre les dirigeants des établissements d'enseignement de niveau universitaire quant aux rapports produits en application de la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire. M. le secrétaire, est-ce que nous avons des remplacements?

Le Secrétaire: Oui, M. le Président. M. Quirion (Beauce-Sud) par M. Gaurin (Verdun).

Le Président (M. Facal): Merci.

Une voix: Et Mme Malavoy.

Le Secrétaire: Et M. Kieffer (Groulx) par Mme Malavoy (Sherbrooke).

Auditions

Le Président (M. Facal): Très bien. Vous avez tous devant vous copie de l'ordre du jour. Nous allons entendre, pendant les 90 prochaines minutes, les dirigeants de l'Université de Montréal, qui seront suivis par ceux de l'École des hautes études commerciales pendant 60 minutes. Cet après-midi, de 14 heures à 15 heures, nous entendrons l'École polytechnique; de 15 heures à 16 h 30, le siège social de l'Université du Québec; de 16 h 30 à 18 heures, l'Université du Québec à Montréal; de 20 heures à 21 heures, l'Université du Québec à Rimouski; et, de 21 heures à 22 heures, l'Université du Québec à Chicoutimi.

Nous allons donc débiter par les dirigeants de l'Université de Montréal, qui ont déjà pris place devant nous. Je leur rappelle nos règles du jeu. Ils nous feront une présentation de 20 minutes et, ensuite, nous discuterons pendant les 70 autres minutes en prenant les questions des députés ministériels et de l'opposition. Alors, je prierais nos invités de commencer peut-être par nous présenter les membres qui composent leur délégation et, ensuite, d'entreprendre leur présentation.

Université de Montréal

M. Simard (René): Merci, M. le Président. M. le Président, mesdames et messieurs les commissaires, c'est avec fierté que je viens rendre compte des

réalisations et des performances de l'Université de Montréal sur un certain nombre de volets de notre activité et, bien sûr, répondre aux questions que pourraient soulever, chez les membres de la commission de l'éducation, les divers documents que nous avons fait parvenir à son secrétaire, M. Comeau. M. Comeau nous avait laissé savoir que votre wagon n'était pas tout à fait plein, alors nous vous avons envoyé d'autres documents pour être bien sûrs que le wagon sera complet.

Permettez-moi tout d'abord de vous présenter les personnes qui m'accompagnent. D'abord, M. André Bisson, à ma gauche, qui est chancelier de l'Université et qui, à ce titre, préside les séances du conseil et est membre d'office du comité exécutif. Notre conseil est formé de 24 membres dont huit membres sont nommés par le gouvernement. Mme Claire McNicoll, toujours à ma gauche, est vice-rectrice aux affaires publiques; et M. Patrick Molinari, à ma droite, est professeur titulaire à la Faculté de droit et vice-recteur à l'administration.

En préparation pour cette comparaison, nous vous avons fait parvenir divers documents en réponse aux questions légitimes que les représentants élus peuvent se poser sur l'utilisation, par les universités, des fonds publics mis à leur disposition par les contribuables. J'ai déjà déclaré dans cette enceinte, lors de la présentation de notre mémoire relatif à la loi 198, il y a tout juste deux ans, que l'Université de Montréal professe une réelle conviction eu égard à la nécessaire imputabilité des gestionnaires de fonds publics. J'aime à croire que les mesures de performance habituelles appliquées à notre institution traduisent une très forte productivité de la part de nos professeurs et de nos étudiants. Les taux d'encadrement des étudiants aux trois cycles d'études et l'accès de ces derniers au diplôme en un temps raisonnable, d'une part, et l'obtention d'importants — j'insiste là-dessus — fonds de recherche et contrats avec l'industrie illustrent cette productivité.

● (10 h 10) ●

Je parlerai tout d'abord de la productivité en enseignement et de la tâche du professeur d'université. L'un des éléments que l'on met souvent sur le tapis pour illustrer, à tort, une faible tâche d'enseignement chez les professeurs d'université est le nombre d'heures de présence en classe. À mon avis, cela équivaudrait à juger la charge de travail de Bernard Derome à la télévision par les deux périodes de 20 minutes où il apparaît à l'écran au *Téléjournal* de 21 heures et de 22 heures, 5 soirs par semaine; ou encore à mesurer la prestation des joueurs de hockey par les quelques minutes qu'ils passent sur la glace à chaque partie; ou encore de l'emploi du temps

d'un député par sa seule présence aux sessions de l'Assemblée nationale.

Les découvertes scientifiques et le développement de nouvelles inventions et de nouvelles connaissances se produisent à un rythme très rapide dans de nombreux domaines. Se situant à la pointe de la pyramide des institutions d'enseignement, les professeurs d'université doivent constamment adapter leurs cours pour en tenir compte, et, d'une année à l'autre, les cours doivent donc être modifiés. Ce qui veut dire que la mise à jour et la création de cours signifient que le travail de préparation est en moyenne beaucoup plus considérable à l'université qu'aux autres niveaux d'enseignement. Comme chacun le sait, un cours exige de la préparation à la fois pour la mise à jour du contenu et pour le rendre accessible à tous les étudiants sur le plan pédagogique. Cela exige des recherches bibliographiques, des lectures, la préparation d'un syllabus, de diapositives, de transparents, la correction de travaux ou d'exames et, surtout, la disponibilité des professeurs pour la notion essentielle d'encadrement. La présence en classe n'est donc qu'un aspect de ce que l'on peut appeler la charge de cours et la charge d'enseignement qui en résultent. D'autre part, ces données ne concernent que l'enseignement théorique. Or, l'enseignement pratique sous forme de laboratoires, d'ateliers, de cliniques, de travaux pratiques ou de démonstrations requiert une présence double et occupe une grande place dans de nombreux programmes de premier cycle.

Mais, outre le temps de préparation des activités d'enseignement, je veux resouligner l'importance de la charge des professeurs dans une université comme la nôtre, où nos professeurs prennent en charge plus de 18 % des étudiants à la maîtrise et plus de 25 % de ceux au doctorat inscrits dans des universités du Québec alors qu'ils ne comptent que pour un peu moins de 16 % des professeurs. Et ceci est illustré dans le document qui vous a été présenté, au graphique 4.3. Le graphique 4.3 vous montre ici la proportion des étudiants de troisième cycle et de deuxième cycle qui sont inscrits à l'Université de Montréal et la proportion relative du nombre de professeurs que nous avons en comparaison avec d'autres universités canadiennes, québécoises plutôt.

Si je rappelle ces quelques données, c'est qu'il m'apparaît essentiel de resituer la charge de professeur dans une université active aux trois cycles dans tous les domaines du savoir. Je rappelle à cette assemblée, à cette commission, que nous avons 10 000 étudiants inscrits aux études supérieures à l'Université de Montréal, que nous produisons 300 doctorats par année et qu'il faut bien que l'on s'occupe de ces étudiants-là. Les professeurs de l'Université de Montréal ont obtenu, de plus, des subventions et contrats de recherche totalisant 188 000 000 \$ en 1994-1995, et on a décerné, comme je le disais, 300 doctorats l'an dernier. Seule l'Université de Toronto — et je pense qu'on devrait en être fiers, qu'il y ait une université québécoise qui soit très compétitive sur le plan des activités de recherche — nous dépasse encore au Canada pour le nombre, la

quantité de fonds de recherche attirés à l'université. Nul besoin de dire que cela a un impact très lourd sur la charge de travail des professeurs.

J'invite les membres à revoir le graphique 4.2 du document 4 qui leur a été fourni pour la rencontre aujourd'hui. Sur les 13,8 crédits de charge annuelle moyenne de nos professeurs calculée selon la méthode du rapport Archambault cité par le Vérificateur général, ce que l'on appelle le tuteuring de deuxième et troisième cycles en occupe 5,4, soit près de 40 % de la charge. Quant au ratio professeur-étudiants, nous avons tenté, au cours des années ayant précédé des récentes coupures, de les rapprocher de ce que l'on observe dans les universités publiques de recherche américaines auxquelles nous aimons nous comparer et qui présentent un profil semblable au nôtre.

Avant d'en terminer sur la question de la tâche d'enseignement, je veux également signaler que l'activité à la maîtrise et au doctorat ne signifie nullement que nos professeurs, et en particulier nos grands professeurs, se retirent de l'enseignement au premier cycle, mais plutôt qu'ils partagent leurs activités d'enseignement aux trois cycles. Les 5,5 crédits d'enseignement au premier cycle équivalent à un peu plus du tiers de la tâche moyenne, et nous essayons d'y affecter nos meilleurs professeurs. Or, si, à l'Université de Montréal, la taille des classes est limitée par des considérations pédagogiques ou des problèmes d'espace et d'équipement, malgré cela, au premier cycle, des cours se donnent fréquemment à de grands groupes, soit 100 voire 200 étudiants, et beaucoup de professeurs donnent chaque année un de leurs quatre cours à des groupes d'une telle dimension. Il n'existe pas, en effet, comme dans d'autres universités, un nombre maximum d'étudiants venu par convention collective pour constituer un groupe. Si l'enseignement à de grands groupes affecte vraisemblablement peu le temps consacré à la préparation, en revanche, le travail requis pour les corrections et l'aide individuelle aux étudiants sont fonction directe de la taille des classes. Cette variable doit donc être prise en considération pour établir la somme réelle de travail que représente un cours.

Cette pratique des grands groupes peut paraître vouloir parquer les étudiants de premier cycle dans des amphithéâtres, en fait, de réserver des petites classes et le contact avec les professeurs aux privilégiés des classes supérieures, mais, cependant, il n'en est rien. Si nous procédons de cette façon, c'est afin d'offrir aux étudiants de premier cycle un plus large spectre de cours différents et, ainsi, de leur présenter l'ampleur de l'intérêt du champ d'études qu'ils ont choisi. À ceux qui pourraient objecter que les classes de grande taille ne sont pas des lieux propices à l'apprentissage, je me permets de les référer à un dossier sur la taille des classes produit par l'Association des universités et collèges du Canada l'an dernier. Chaque année, au Canada, le prix 3M récompense des professeurs plébiscités par les étudiants comme les meilleurs dans des classes à très grands effectifs. Dans le cas des professeurs comme

dans celui des étudiants, il appert, selon les enquêtes qui ont été faites, que l'intérêt pour la discipline, la matière enseignée ou suivie fait toute la différence et non la taille des classes. Nous essayons, par une politique de valorisation de l'enseignement, de susciter chez tous nos professeurs cette passion pour le champ de recherche et d'enseignement choisi.

Est-il nécessaire d'ajouter aussi que, si la tâche d'enseignement devait être augmentée unilatéralement, ce sont les activités de recherche et l'impact économique qui en découle, surtout pour la région de Montréal, qui en seraient compromis, sans parler de l'effet que cela aurait, fatalement, sur l'encadrement aux études supérieures, le rythme de diplomation et, partant, la productivité du système universitaire québécois. Et je vais demander, maintenant, à Mme Claire McNicoll de traiter du suivi pédagogique auprès des étudiants. Mme McNicoll.

Mme McNicoll (Claire): Merci, M. le recteur. Dans son rapport, le Vérificateur général signale les lacunes de suivi auprès des étudiants en probation. Cela souligne un problème avec lequel les universités sont couramment confrontées. La diplomation des étudiants qui entrent dans un programme est évidemment la première responsabilité de l'université, une responsabilité qu'elle partage avec celui ou celle qui choisit les études universitaires. Le chemin qui les mène de la première inscription au diplôme est souvent ardu et il est important pour l'institution de connaître le comportement des étudiants en cours d'études. L'université peut influencer sur ce cheminement en adoptant des mesures connues comme facilitant la poursuite des études.

L'adoption de notre politique sur la persévérance faisait suite à la publication des résultats d'une enquête sur le comportement des étudiants. L'enquête sur la persévérance a été menée à partir d'une analyse du fichier cohorte à laquelle s'est ajoutée celle d'entrevues menées auprès d'un échantillon d'étudiants. Notre fichier cohorte comporte les détails des comportements des étudiants depuis leur admission à l'Université. C'est un fichier que nous avons constitué pendant l'année 1987 pour les étudiants qui sont entrés à l'Université pendant l'année 1987. Cet échantillon, donc, était formé des persévérants et d'autres qui avaient abandonné leur programme soit pour un autre programme à l'Université, pour un programme dans une autre université, pour un retour au cégep professionnel ou préuniversitaire ou encore pour le marché du travail. Les entrevues portaient sur les éléments d'orientation avant l'entrée à l'Université, sur l'intérêt du programme suivi, sur l'adéquation entre celui-ci et le programme demandé lors de l'admission, sur l'environnement pédagogique et académique ainsi que sur les conditions matérielles de la vie d'étudiant: revenu, travail, conciliation de la vie personnelle et de la vie d'étudiant et d'autres variables.

● (10 h 20) ●

Il ressortait de l'enquête que le facteur le plus important dans la persévérance est la motivation de

l'étudiant pour son programme d'études et la qualité de l'encadrement offert, ceci incluant aussi bien la vie para-académique et le sentiment d'appartenance à un groupe que l'attention des professeurs pour les difficultés rencontrées. Il est intéressant de noter que, chez les persévérants, une situation financière difficile n'apparaissait comme un obstacle que dans une proportion minime des cas. Il n'est pas étonnant non plus, dans ce contexte, que les programmes contingentés soient ceux où l'on observe les plus forts taux de persévérance. Les cohortes et les groupes-cours y sont plus homogènes, les étudiants y sont mieux connus des professeurs, ces facteurs contribuant d'autant à la qualité de l'environnement pédagogique.

Les mesures mises en place dans la politique intégrée sur la persévérance ont pris ces éléments en compte et ont manifestement donné des résultats concluants, si l'on compare la persévérance de la cohorte de 1987 à celle de la cohorte de 1993. Les augmentations de la persévérance au premier cycle sont de 6,2 % pour les programmes spécialisés; de 8,9 % pour les majeures, c'est-à-dire des programmes de deux ans à l'intérieur d'un bac, pour les mineures, programme d'un an à l'intérieur d'un bac; de 8,1 % pour les certificats. En ce qui concerne les études supérieures, on note une amélioration de 3,3 % pour la maîtrise et une stabilité globale pour le doctorat. Le graphique 1 du document 3 qui vous avait été envoyé avant la présente séance — aux pages 18 et suivantes, il y a des graphiques sur six pages — l'illustre éloquemment. Nous avons également mis en oeuvre une politique d'évaluation de l'enseignement qui ajoutera à ces résultats.

D'aucuns parlent ironiquement de tourisme universitaire, désignant par là le fait de circuler d'un programme à l'autre, paraissant ne pas vouloir faire de choix définitif de la part des étudiants. Outre que cela commence bien avant le niveau universitaire et est pratique courante au cégep dans certains programmes, il faut signaler que les universités ont compris le message de la société québécoise qui souhaite que l'université soit accessible. Elle l'est beaucoup plus que dans d'autres sociétés. Cela comporte un certain nombre d'inconvénients, dont cette hésitation parfois à faire son choix.

Nous croyons qu'un meilleur encadrement-programme avant l'entrée à l'université, et à l'université bien sûr, serait de nature à réduire ce soi-disant tourisme. Quant à nous, nous avons approuvé récemment un programme qui entrera en vigueur dès l'automne 1996 à la Faculté des arts et des sciences, notre faculté la plus populeuse, un programme de mise à niveau pour les étudiants venant du cégep et qui auraient soit des hésitations quant au programme à choisir, soit des problèmes de formation préalable. Nous allons leur fournir des moyens de mieux savoir si leur désir de faire des études universitaires correspond à leur choix de carrière. Nous pourrions vous en donner des résultats à la comparution dans deux, trois ans.

M. Simard (René): M. Molinari va maintenant nous parler de l'administration des fonds de recherche.

M. Molinari (Patrick A.): Merci. Je voudrais également faire référence au rapport qui a été préparé par le Vérificateur général, celui concernant l'Université de Montréal dont vous avez copie, et soulever la question du souhait du Vérificateur général sur le resserrement des pratiques de l'Université de Montréal en matière d'administration des fonds de recherche. Notre rapport fait état de commentaires sur cette question. Je voudrais cependant ajouter un certain nombre d'éclairages sur cet aspect de la gestion des fonds dont nous sommes les fiduciaires.

Les organismes subventionnaires — il y a quelques instants, le recteur signalait que nous obtenions, grosso modo, par année, 185 000 000 \$ à 190 000 000 \$ de fonds de recherche — nous imposent des règles de gestion et nous les respectons. L'Université reçoit, donc, à titre de fiduciaire, ces sommes. Les chercheurs sont imputables auprès des conseils, des organismes ou, éventuellement, de leurs commanditaires. Ce sont des sommes qui sont généralement octroyées en fonction de postes budgétaires déterminés à l'avance. Il faut une approbation pour modifier la répartition des enveloppes à l'intérieur des sommes. Et, au surplus, les chercheurs ont des obligations de résultat quant à leurs projets de recherche et ils ont des obligations de diffusion des résultats de leurs recherches. Ils savent donc que le crédit scientifique qu'ils tirent des projets de recherche subventionnés est en cause lorsqu'il s'agit de la gestion de leurs fonds.

Ce sont des règles du jeu qui sont connues des chercheurs, qui sont de pratique courante, qui sont de pratique universelle dans le domaine de la recherche subventionnée. Nous appliquons à la gestion de ces comptes les contrôles budgétaires institutionnels a posteriori, contrôles budgétaires qui sont eux-mêmes supervisés par les vérificateurs externes, c'est-à-dire qu'aucune des dépenses n'est payée sans que, par exemple, les pièces justificatives ne les accompagnent. Aller au-delà de cela et imposer, par exemple, un contrôle d'opportunité a priori pour chacune des activités qui requièrent des dépenses, qui requièrent des frais, risquerait soit d'introduire un processus qui serait long, coûteux et qui perturberait la réalisation des projets de recherche, soit alors, de façon peut-être un peu plus cynique, introduirait un système d'autorisation tampon, un système d'autorisation d'opportunité qui risquerait d'être complaisant. L'Université de Montréal gère 4 600 comptes de recherche par année. On devine l'ampleur de contrôle d'opportunité qui surviendrait a priori. L'Université de Montréal fait confiance à l'intégrité de ses chercheurs et, jusqu'à présent, rien ne nous permet de croire que ceux-ci ne respectent pas pleinement les obligations qui sont les leurs et que ceux-ci ne respectent pas, donc, pleinement leur obligation d'imputabilité et d'intégrité budgétaire.

En dernier lieu, je voudrais informer les membres de la commission de modifications importantes qui ont été entreprises ces derniers mois à l'Université de Montréal en matière de gestion courante. Comme point de départ, je signalerai que, depuis 1992-1993, nous

avons déjà diminué notre infrastructure de gestion de 7 %; le 7 % s'entendant comme étant 7 % du nombre de personnel cadre, de soutien et professionnel au service de l'Université. Dès l'automne dernier, étant donné l'ampleur des coupures budgétaires appréhendées pour l'année en cours, 1995-1996, sans parler de celles qu'on nous annoncera dans quelques jours, j'ai informé la communauté universitaire de l'impact budgétaire et des transformations nécessaires. Par exemple, dans l'organisation de nos services, pour faire en sorte que l'Université puisse surmonter une crise sans précédent en matière de ressources, le recteur a confié à un groupe de travail que je préside le soin de proposer rapidement une restructuration fondamentale des services de l'Université avec, bien sûr, comme objectif explicite de réduire le nombre de ces services et d'accroître leur efficacité.

Le maintien de services existants essentiels, les immeubles, les finances et d'autres, ne signifient pas que ceux-ci ne devront pas revoir leur façon de faire et que ceux-ci ne devront pas redéfinir leur mandat. Dans un premier temps, le comité examine les actuels services des directions de l'Université, examine la liste des fonctions qu'ils remplissent et invite chacun des services à identifier les activités qui lui paraissent essentielles et celles dont il pourrait se délester. Un comité d'implantation a tout récemment été mis en place et fonctionne sur un échéancier extrêmement serré pour faire en sorte que, au plus tard à la fin de l'année universitaire 1997-1998, l'ensemble de notre infrastructure de gestion soit fondamentalement modifiée. Il va de soi qu'un tel resserrement de l'infrastructure va modifier en profondeur les habitudes de travail de tous et de toutes et va modifier en profondeur les relations que les services de l'Université entretiendront avec leurs usagers prioritaires, ces usagers étant les étudiants.

• (10 h 30) •

Cette réforme est cruciale pour l'institution, pour son personnel, pour ses usagers, pour ses étudiantes et ses étudiants, d'autant qu'elle se fera avec des effectifs qui sont en cours de réduction. Nous avons lancé il y a deux jours un programme de départ volontaire dans lequel nous investissons 21 000 000 \$ et duquel nous espérons qu'environ 400 de nos employés prendront une préretraite ou une retraite, et ceci, dès le 1er juin 1996. C'est donc dire qu'à la fin de cette année budgétaire l'Université comptera 21 % de moins de personnel, cadre, professionnel, soutien et métiers, et qu'elle devra, avec ce nombre limité, offrir les meilleurs services possible. Si toutes les administrations publiques du Québec se mettaient au régime de 21 % de leurs employés, un nombre important des problèmes des finances publiques me paraîtrait résolu.

M. Simard (René): Le chancelier va terminer cette présentation. M. Bisson.

M. Bisson (André): Merci, M. le recteur. M. le Président, mesdames, messieurs, donc, d'ici juin 1998, l'Université de Montréal aura connu une profonde

mutation dans l'ensemble de ses unités de service aussi bien que dans ses unités d'enseignement. Le but, évidemment: réduire le coût des infrastructures, réduire la structure d'encadrement, aplatir la pyramide de la structure de gestion. C'est donc une transformation d'importance, qui nous amène à réviser l'ensemble de nos activités aussi bien que les activités universitaires.

Nous voulons cependant le faire tout en respectant la façon de prendre les décisions dans le milieu universitaire et, par-dessus tout, en protégeant les gains importants que la société québécoise a faits en permettant à l'Université de Montréal de devenir ce qu'elle est — je crois, et je pense que c'est reconnu assez largement par n'importe quel standard nord-américain: une grande institution de recherche et d'enseignement. Certes, nous avons des choses à améliorer. Nous nous y employons, mais je crois que nous constituons un actif inestimable pour tous les Québécois.

En terminant, je voudrais vous dire, M. le Président, à titre de chancelier, que le conseil de l'Université est solidement derrière la direction dans les décisions difficiles qu'elle doit prendre depuis quelque temps, conseil dans lequel, d'ailleurs, le gouvernement du Québec est largement représenté. Je crois, sauf erreur, que c'est le conseil où vous avez non seulement le plus grand nombre de représentants, soit huit sur les 24, mais, même en pourcentage, vous êtes très bien représentés. Malheureusement, j'ouvre une parenthèse pour signaler que, depuis un an, cinq de ces postes qui sont désignés par le gouvernement n'ont pas été comblés. Nous souhaitons qu'ils le soient le plus tôt possible.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Bisson (André): Nous appuyons donc, au conseil... Ha, ha, ha! Nous appuyons donc tout à fait ces mesures que l'Université prend ces jours-ci, car nous avons, nous aussi, à coeur, comme bénévoles, de préserver la mission de l'Université de Montréal, tout en étant parfaitement conscients des conditions difficiles des finances publiques. Nous souhaitons donc tous, les membres du conseil, qu'en prenant des décisions certes difficiles le gouvernement et le ministère de l'Éducation prendront en compte la nécessité de préserver une institution telle que l'Université de Montréal, qui constitue un patrimoine scientifique et un potentiel d'avenir essentiel au Québec.

Le Président (M. Façal): Merci beaucoup pour cette présentation si claire. Je crois que le député de Verdun veut commencer?

M. Gautrin: Merci, M. le Président. J'ai énormément de questions à vous poser. Je vais brièvement, d'abord, finir sur la question sur les fonds de recherche, suite à l'intervention du vice-recteur à l'administration.

Première question: Est-ce que vous permettez des transferts entre les fonds de recherche? Alors, je fais une analyse de la question. Et, si vous permettez des

transferts entre... Est-ce que vous permettez des transferts entre les fonds, ou pas?

M. Molinari (Patrick A.): Réponse: oui.

M. Gautrin: Bon. Alors, comment vous pouvez vous assurer, si vous permettez les transferts entre les fonds de recherche, que les dépenses de recherche soient réellement dépensées en fonction, disons, des différentes catégories pour lesquelles elles avaient été permises?

M. Molinari (Patrick A.): Monsieur...

M. Gautrin: Je vous signalerai que, témoignant devant cette commission, le Fonds FCAR, qui est un organisme subventionnaire qui dépend provincialement, les autres subventions étant fédérales, a dit qu'il faisait confiance et qu'il remettait cette vérification aux directions des universités, de s'assurer que les fonds étaient dépensés en fonction des catégories pour lesquelles ils étaient demandés. Et, vous, vous me dites: On fait confiance aux chercheurs. Ce n'est pas que je ne veux pas faire confiance, moi aussi, aux chercheurs, mais il y a une certaine forme d'imputabilité qui est quand même à vérifier dans ce cadre-là.

M. Molinari (Patrick A.): Avec votre permission, M. le Président. M. le député de Verdun, je voudrais préciser un certain nombre de choses, et peut-être soulever des ambiguïtés. Autoriser des transferts inter-fonds est une pratique courante dans la recherche universitaire parce que, au contraire, peut-être, de ce que d'aucuns peuvent croire, un projet de recherche subventionné l'est rarement d'une seule source; il l'est souvent de plusieurs sources, et sur des périodes de temps plus ou moins longues. J'ai été directeur de centre de recherche, j'ai été un chercheur subventionné pendant plusieurs années, et, parfois, un projet était financé, sur une période de cinq ou six ans, par sept, huit ou neuf organismes subventionnaires différents, renouvelant à l'intérieur de programmes: FCAR, CQRS, etc., d'une part.

L'Université contrôle parfaitement les transferts entre fonds de recherche pour les affectations qui sont prévues dans les enveloppes. Il n'est pas possible, par exemple, de prendre tous les crédits affectés au personnel, venant du Fonds FCAR, et de les transférer dans un compte bidon pour en faire des frais de voyage; ceci n'est pas possible. Ce que je pense — mais je n'ai pas fait la vérification — ce que le Vérificateur général a, je crois, remarqué, dans notre institution comme dans d'autres, c'est qu'il n'y avait pas nécessairement de contrôle d'opportunité a priori sur l'autorisation de certaines dépenses, et en particulier sur des frais liés à la diffusion des résultats de recherche ou à des dépenses de déplacement liées à la réalisation du projet de recherche. C'est donc un aspect relativement technique de l'ensemble de la gestion de nos fonds de recherche dont il s'agit ici, et je ne voudrais certainement pas donner l'impression que, par notre politique d'autorisation de transferts

des fonds, c'est-à-dire par laquelle nous autorisons les chercheurs à gérer le mieux possible l'ensemble des ressources qu'ils ont, nous avons à cet égard des attitudes un tant soit peu laxistes. Bien au contraire, la rigueur des finances publiques de l'Université de Montréal est de notoriété connue.

M. Gautrin: Ce que vous essayez de dire, à ce moment-là, c'est que les grandes enveloppes, celles consacrées, disons, au soutien salarial, sur les frais de voyage, sont respectées, même s'il y a transferts de fonds.

M. Molinari (Patrick A.): Exactement.

M. Gautrin: Je vous remercie. J'ai un autre point à soulever, qui touche les pourcentages de diplomation ou les taux de diplomation. Vous avez plaidé que l'Université de Montréal était une université qui était active aux deuxième et troisième cycles. Néanmoins, si je regarde les taux de diplomation au doctorat, dans ce document que vous nous avez transmis, je vois des taux de diplomation qui sont peut-être un peu faibles, c'est-à-dire on est à 56 % en moyenne, et suivant les secteurs, ça varie jusqu'à 70 % dans le secteur de sciences...

M. Simard (René): Quatre-vingt pour cent, à peu près. On s'entend là-dessus?

M. Gautrin: Bien, ce n'est pas ce que j'ai ici, dans les documents que vous nous avez donnés, enfin...

M. Simard (René): Au doctorat, oui?

M. Gautrin: Troisième cycle. D'ailleurs, je peux vous en donner: sciences pures est à 73 %, sciences appliquées, 59 %, sciences humaines à 50 %, sciences de l'éducation, 52 %, qui sont des taux de diplomation, quand même, qui peuvent nous amener à nous poser des questions. Et la question qui vient directement après celle-ci, c'est: Quel type d'encadrement vous accordez aux étudiants de deuxième et troisième cycles? On a entendu, hier, d'autres universités qui font un encadrement — du moins, ces dernières années — particulier auprès des étudiants de deuxième et troisième cycles, c'est-à-dire n'ayant pas seulement des rapports avec le directeur de thèse mais faisant des comités de thèse au niveau des départements, s'assurant, par exemple — je pense que c'était l'Université de Sherbrooke — qu'il y ait un suivi régulier de l'étudiant qui est en études de deuxième et de troisième cycles. Est-ce que vous avez une même démarche à l'Université de Montréal?

M. Simard (René): Ce que nous essayons de faire, mais je ne peux pas dire que cela est répandu dans tous les programmes, c'est que dans le programme que j'ai eu l'occasion de diriger, qui était le programme de biologie moléculaire, chaque étudiant, en plus d'avoir un

directeur de travaux, avait aussi un tuteur, et il pouvait se référer, en cas de conflit, donc, avec son directeur de thèse ou de mémoire, à ce tuteur pour améliorer le temps pour arriver à la diplomation et pour le protéger en cas de conflit. Mais je ne peux pas dire que ce soit généralisé dans tous les programmes et dans tous les secteurs.

• (10 h 40) •

Au sujet du taux de diplomation et de la question de la persévérance, nous nous sommes fixé les objectifs suivants, et ils sont ambitieux: d'avoir un taux de persévérance de 80 % aux trois cycles. Je vous rappelle qu'au premier cycle nous avons un taux de persévérance, pour la cohorte de 1987, d'environ un peu plus de 60 %, ce qui nous a choqués. Nous avons suivi ça de près; avec une politique sur la persévérance, c'est monté à peu près à 70 %. Nous avons donc fait des progrès de ce côté-là. Au niveau de la maîtrise et du doctorat aussi, mais, avant d'atteindre la barre des 80 %, je reconnais qu'il reste encore du chemin à faire.

M. Gautrin: Est-ce que vous quand même, comme remarque, peut-être penser à voir ce que font vos autres universités quant au soutien, l'encadrement des étudiants de deuxième et troisième cycles? Et je ne voudrais pas, ici, en faire des suites de cas particuliers. Il y a certains cas particuliers, qui ont été portés à notre connaissance, de directeurs de thèse qui s'occupaient peu ou pas de leurs étudiants. Je ne voudrais pas ici faire des suites de cas particuliers, mais l'exemple que vous donnez en biologie moléculaire, ce serait peut-être souhaitable de le généraliser à l'ensemble de la solution.

M. Simard (René): L'un des problèmes à l'Université de Montréal, c'est que nous n'avons pas un fonds de dotation suffisant qui nous permettrait d'accorder des bourses en quantité suffisante aux étudiants de deuxième et troisième cycles. À même le budget propre de l'Université, nous consacrons 1 800 000 \$, à ce moment-ci, à l'octroi de bourses aux étudiants de deuxième et troisième cycles. Si nous avons un fonds de dotation de 300 000 000 \$, il est bien évident que nous pourrions très facilement doubler le nombre de bourses accordées aux étudiants de deuxième et troisième cycles. Je pense que la situation financière des étudiants à ce niveau-là est certainement une cause d'abandon. Les conseils de subventions actuellement font des économies en coupant sur la quantité de bourses qu'ils accordent aux étudiants de deuxième et troisième cycles, et cela pourrait être un facteur d'abandon et, donc, de non-diplomation dans ce secteur-là.

M. Gautrin: À cet effet-là, l'Université de Sherbrooke, vous le savez certainement, tâche d'avoir un programme dans lequel elle force, en quelque sorte, les professeurs qui admettent des étudiants aux deuxième et troisième cycles à prendre à même leurs fonds de recherche des montants pour soutenir les étudiants de deuxième et troisième cycles en faisant une forme de

péréquation parmi les fonds de recherche. C'est ce que nous a expliqué hier le recteur de l'Université de Sherbrooke. Ce serait peut-être des choses à regarder aussi dans ce sens-là.

M. Molinari (Patrick A.): Vous me permettez d'ajouter trois brefs commentaires. D'une part, le règlement pédagogique cadre de la Faculté des études supérieures a été modifié il y a trois ou quatre ans pour prévoir désormais l'existence dans chacun des départements d'un comité des études supérieures dont le mandat est précisément d'évaluer la progression du candidat dans son programme d'études et d'en tirer les conclusions qui s'imposent si la progression n'est pas suffisante, d'une part.

D'autre part, le règlement pédagogique cadre, de la Faculté des études supérieures, toujours, a été modifié pour raccourcir la durée des études, puisque nous avons observé que le fait de concéder des délais trop longs au départ avait un impact négatif sur la diplomation. Donc, les étudiants doivent réaliser leur programme d'études à l'intérieur de délais significativement plus courts qu'auparavant.

Troisièmement — et vous venez tout juste de le signaler, et c'est extrêmement important — la Faculté des études supérieures a fortement insisté sur l'intégration des étudiants de deuxième et troisième cycles dans des équipes de recherche et a également favorisé par là le passage direct du baccalauréat au doctorat, c'est-à-dire, pour les meilleurs et plus prometteurs candidats en termes de diplomation, de les mettre, passez-moi l'expression, sur un «fast track».

En contremesure ou en contre-poids, je rappellerai ce que le recteur signalait il y a quelques instants: la pression qu'exercent les étudiants de deuxième et troisième cycles sur le corps professoral de l'Université de Montréal est considérable, toutes proportions gardées avec l'ensemble des autres universités du Québec. Et, là, c'est une question de ressources, tout simplement, qui fait en sorte que nous encadrons le quart des doctorats du Québec avec à peu près le sixième du corps professoral.

M. Simard (René): M. le Président, est-ce que vous me permettez de rajouter quelque chose, puisque cela rejoint — et, pour nous, c'est très important — la formule de financement des universités? Avec l'accord unanime des universités, à la CREPUQ, nous avons demandé il y a deux ans une révision de la formule de financement en ce qui concerne le financement des étudiants inscrits à la maîtrise et au doctorat. Selon la formule actuellement, les étudiants au premier cycle sont financés pour la durée de leurs études, mais les étudiants aux deuxième et troisième cycles sont financés de la façon suivante: un an pour la maîtrise et deux ans pour le doctorat. Jamais, de mémoire d'étudiant ou d'universitaire, on n'a vu un étudiant terminer une maîtrise en un an. Ce qui veut dire qu'après un an d'inscription à la maîtrise l'étudiant n'est plus financé du tout par la

formule actuelle. En moyenne, des études de maîtrise durent à peu près deux années et demi; en moyenne, des études de doctorat durent quatre ans et demi, à peu près, en moyenne, à l'Université de Montréal; c'est peut-être trop long, mais on pourrait discuter là-dessus. Mais la formule de financement ne finance un étudiant au doctorat, encore une fois, que sur une période de deux ans. Nous avons demandé que la formule de financement... Avec l'appui unanime de toutes les directions des universités du Québec, ce qui est assez rare, nous avons demandé, donc, une révision de la formule de financement. Et je pense que, ça, c'est lié directement à la notion d'encadrement des étudiants pour augmenter la diplomation aux études de deuxième et troisième cycles.

M. Gautrin: Je sais que vous avez fait le même plaidoyer il y a deux ans, dans le cadre de la loi 198. À l'époque, vous cherchiez une entente au niveau de la CREPUQ. L'entente a eu lieu au niveau de la CREPUQ, mais je ne crois pas, si ma mémoire est bonne, que le document ait été déposé par le président de la CREPUQ auprès des organismes gouvernementaux, demandant une révision, ou je ne...

M. Simard (René): Le document a été déposé au ministère, à l'époque, de l'Enseignement supérieur et de la Science.

M. Gautrin: Est-ce que vous pourriez, pour information de la commission, vous savez qu'on a tellement de documents, mais peut-être nous en faire parvenir une copie?

M. Simard (René): Ce sera ajouté à votre wagon. Ha, ha, ha!

M. Gautrin: Mais on en a... Actuellement, ça devient un train, hein.

Mme McNicoll (Claire): Oui, mais il faudrait peut-être donner les dates auxquelles ces choses se sont conclues. Le document de la CREPUQ date de juin 1994...

M. Gautrin: C'est bien ce que je pensais, moi, et qui n'a pas été présenté, compte tenu du changement de gouvernement.

Mme McNicoll (Claire): ...et il a été acheminé au ministère de l'Éducation, c'est ça, en septembre 1994. Alors, vous êtes des parlementaires, vous connaissez les dates. Voilà.

M. Gautrin: C'est ça. Mon souvenir était exact. On était juste en pleine période importante. Ha, ha, ha!

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Gautrin: Moi, je voulais rentrer sur la Faculté de médecine...

Le Président (M. Facal): M. le député de Verdun, je vais vous remettre au bas de l'échelle...

M. Gautrin: Ah! mettez-moi après, il n'y a pas de problème.

Le Président (M. Facal): ...parce que le député de Lotbinière et ses collègues ont été bien patients.

M. Gautrin: O.K. Mettez-moi en bas.

M. Paré: Merci, M. Gautrin. Merci, M. le Président.

M. Gautrin: On ne peut pas s'appeler par son nom.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Paré: Excusez-moi, M. le député. M. Molinari, vous parliez tout à l'heure des coupures budgétaires et de la restructuration des services. Je pense que vous êtes une université qui s'adapte très rapidement. Au fil des années, on voit justement dans votre masse salariale, dans les différents postes — direction, gerance, enseignement et autres, professionnels, gérants de recherche — que vous vous êtes adaptés, justement, aux conditions présentes. Jusqu'à cette année où il y a eu une augmentation, au niveau de la direction, de 3,3 %, le reste, ça a été des baisses un peu partout. Vous ne nous avez pas parlé des frais de scolarité. Vous avez parlé surtout de ce que vous devriez faire chez vous. Est-ce que vous êtes pour l'augmentation des frais de scolarité ou...

M. Molinari (Patrick A.): Vous permettez que je passe la question au recteur...

M. Paré: Bien sûr.

M. Molinari (Patrick A.): ...qui pense la même chose que moi.

M. Simard (René): Sur la question des frais de scolarité, je pense qu'il faut mentionner quelques faits pour que la commission et les commissaires aient l'histoire de la question. Au Québec, les frais de scolarité ont été gelés pendant 20 ans, à partir de 1965-1966 jusque, à peu près, en 1986-1987, je crois. Ils ont été gelés au niveau moyen de 550 \$ qu'ils étaient à ce moment-là, donc, en 1965-1966. C'est les frais de scolarité que mes parents payaient pour moi quand j'ai terminé mes études universitaires. En termes de dollars d'aujourd'hui, il faudrait probablement quadrupler les frais de scolarité aujourd'hui, ou du moins les tripler. Au total, ces frais représentaient en 1965-1966 à peu près un peu plus de 20 % du coût des études universitaires, un peu plus de 20 %. À l'université de Montréal, les frais de scolarité, à ce moment-là, en 1965-1966,

représentaient à peu près 24 % du coût total des études. En 1984-1985, on était retombé à 5 % des revenus de l'Université. En Ontario, je vous rappelle que les frais de scolarité représentent à peu près 20 % du coût des études universitaires. Aux États-Unis, dans les universités publiques, c'est à peu près la même chose.

• (10 h 50) •

Cela dit, la question des frais de scolarité, d'après moi, est davantage un choix politique, comme en témoignent les décisions prises en 1965-1966, où le gouvernement du temps a décidé de geler les frais de scolarité. Cette décision a été reconfirmée chaque année par différents gouvernements, et même assortie d'un principe dans la formule, un principe dit d'équilibre, qui veut que tout argent supplémentaire que l'université va chercher au-delà d'un certain seuil soit déductible de sa base. Traduisons: si une université décidait d'augmenter les frais de scolarité unilatéralement, elle en aurait le droit, mais sa subvention serait réduite d'autant.

Les étudiants devraient-ils payer 5 % du coût de leurs études, comme c'était le cas en 1985-1986 au moment du dégel, ou 15 % à 20 % comme il y a 20 ans, comme ailleurs au Canada maintenant, comme ailleurs aux États-Unis? En réalité, la réponse à cette question, pour moi, est un choix de société qu'un gouvernement responsable devrait considérer en parallèle avec d'autres non moins pertinents. Revenir aux proportions de 1965-1966 semblerait équitable, soit 20 % du coût des études, mais il faut reconnaître que le gel en vigueur, qui a duré 20 ans, et les légères augmentations qui ont eu lieu depuis rendent une telle révision difficile. Elle pourrait être justifiée, compte tenu des bénéfices personnels que devraient retirer les étudiants de leur formation universitaire.

À mon avis, toute décision en ce sens devrait être accompagnée de trois mesures. Premièrement, l'augmentation devrait être graduelle et échelonnée sur plusieurs années. Passer du simple au triple en une seule année serait injuste pour les étudiants inscrits actuellement ou ceux qui sont susceptibles de le faire parce qu'ils ont planifié leur futur en fonction des normes actuelles. Deuxièmement, dans le but de maintenir l'accessibilité à l'université — qui est un principe tout à fait reconnu en soi — pour les étudiants issus de milieux défavorisés, il faudrait réserver une part importante des revenus ainsi générés à un généreux système de prêts et bourses pour aider ces étudiants à acquitter des frais supplémentaires sans risquer un endettement excessif. Et, troisièmement, la différence devrait être laissée aux universités et non pas servir à réduire la subvention du gouvernement et, donc, l'enveloppe du budget des universités, tel que le veut le principe actuel de la subvention d'équilibre.

Pour moi, pour une réponse simple à votre question, ce que je demande, c'est qu'on ait des subventions adéquates, qui nous permettent de remplir notre mission.

M. Paré: Le troisième facteur... Vous avez parlé de l'augmentation graduelle, des prêts et bourses

généreux pour les moins aisés, puis la troisième, je ne l'ai pas saisie.

M. Simard (René): La troisième, c'est que, si le ministre de l'Éducation décidait de faire une augmentation, il faudrait que la différence ne serve pas à réduire le montant de la subvention aux universités parce que, à ce moment-là, les universités n'y gagneraient strictement rien et demeureraient, comme nous le pensons, sous-financées. Le principe d'équilibre veut actuellement que, si l'un monte, l'autre descend. C'est ce qui a été le cas dans la dernière augmentation des frais de scolarité vers la fin des années 1980. On a augmenté les frais de scolarité, mais on a baissé presque d'autant la subvention aux universités, et le gain était absolument nul à la fin.

M. Paré: Merci.

Le Président (M. Charbonneau, Bourassa): Merci. Je crois maintenant que le député de Bourassa aurait deux ou trois questions à vous poser.

Des voix: Ha, ha, ha!

Le Président (M. Charbonneau, Bourassa): Vous avez mentionné à quelques reprises dans votre exposé, et on le retrouve dans vos documents, que vous avez une politique de valorisation de l'enseignement. Je voudrais vous donner l'occasion de nous expliquer par quels moyens concrets ou visibles cette politique s'est traduite.

M. Simard (René): C'est une politique, M. le Président, que j'ai développée quand j'étais moi-même vice-recteur à l'enseignement, pour faire contrepartie à l'emphase qui était mise, à tort ou à raison, sur la recherche dans notre université, qui s'est définie comme une université de recherche. Je voulais par là rappeler à tout le monde que notre mission première était la formation des étudiants aux trois cycles universitaires. Nous avons donc établi une politique de valorisation de l'enseignement, ce qui voulait dire que nous demandions à chacune des unités, départements et facultés, la prise en compte de la fonction enseignement dans le processus de recrutement et de promotion de nos professeurs, pour lancer le message à notre corps professoral que l'enseignement compte à l'Université de Montréal, que l'enseignement est pris en compte dans la promotion des professeurs. Et nous avons aussi demandé à toutes les unités d'établir, comme on ne peut pas valoriser ce que l'on n'a pas évalué, une politique d'évaluation de l'enseignement de nos collègues professeurs.

Cinq ans plus tard, on peut dire que de nombreuses unités ont une politique d'évaluation de l'enseignement et prennent en compte la contribution à l'enseignement dans la promotion et l'évaluation des professeurs. Je puis vous assurer, et je demande chaque fois aux membres externes du conseil qui préside le comité de promotion, je leur demande chaque fois: Est-ce que

l'enseignement est pris en compte dans l'octroi de la permanence ou la promotion des professeurs adjoints au rang de professeurs agrégés? On m'assure qu'il y a eu un virage important de pris de ce côté-là.

Les autres moyens que nous avons pris à l'intérieur de cette politique, c'est de créer un fonds de développement de l'enseignement pour que les professeurs qui veulent renouveler leur enseignement puissent le faire à l'aide de subventions. Et il y a donc un comité d'évaluation de l'enseignement qui reçoit des demandes de la part de professeurs qui veulent avoir une subvention pour pouvoir renouveler leurs techniques pédagogiques de diffusion des connaissances. Nous avons aussi instauré, à ce moment-là, des prix annuels de l'enseignement au niveau des professeurs adjoints, des professeurs agrégés et des professeurs titulaires, pour bien montrer que la direction de l'Université misait sur la valorisation de l'enseignement. C'est les moyens que nous avons pris pour diffuser largement cette politique.

M. Bisson (André): Pourrais-je ajouter un commentaire, M. le Président, pour supporter ce que le recteur vient de dire? Parce que j'ai eu l'honneur de présider le comité des promotions de l'Université de Montréal pendant quelque temps, comme membre externe, et je peux vous dire que, de fait, c'était un facteur extrêmement important. Sur les quatre grands facteurs que nous considérons, le premier et le plus important, c'est la qualité de l'enseignement. C'est plus difficile à quantifier que la recherche, par exemple, mais il y a des efforts considérables qui ont été faits et, au comité des promotions, maintenant, on a beaucoup plus d'information sur la qualité de l'enseignement, ce qui nous permet donc de donner des promotions ou des permanences basées beaucoup sur ce facteur.

Le Président (M. Charbonneau, Bourassa): En ce qui a trait à l'enseignement de premier cycle, est-ce que, dans votre université, il y a des mesures qui sont prises pour assurer que cet enseignement soit donné par des professeurs réguliers, ou si on s'en va vers un enseignement de plus en plus donné par des chargés de cours? On entend souvent cette critique de la part des étudiants ou de certains intervenants, qu'au premier cycle on s'en va surtout vers un enseignement donné par des chargés de cours, pas majoritairement, mais de plus en plus. Est-ce que c'est le cas dans votre université?

Mme McNicoll (Claire): Je pourrais peut-être appeler votre attention sur le graphique 4.2 du document 4, qui vous a été transmis, là, au cours de la semaine dernière, où vous avez la répartition de la charge moyenne des tâches des professeurs. C'est la tarte. Ce qui apparaît, le total de la tarte, c'est 13,8 crédits; l'enseignement collectif de premier cycle équivaut à 40 %, 39,8 %, c'est-à-dire 5,5 crédits, donc près de deux cours-année par professeur pour l'enseignement au premier cycle. Évidemment, cette charge d'enseignement

moyenne de nos professeurs est répartie entre les trois cycles: premier cycle, deuxième et troisième cycles et encadrement des étudiants aux deuxième et troisième cycles, de telle sorte que c'est 40-40-20, si on veut, en termes de répartition, mais l'enseignement collectif de premier cycle, c'est-à-dire l'enseignement dans des groupes, est équivalent, comme poids de la charge moyenne d'enseignement des professeurs, à ce qu'ils font en termes de «tutoring». Et, ça, ça ne représente que les professeurs réguliers. Ça ne représente pas du tout les cours donnés par des chargés de cours, par définition, là.

• (11 heures) •

Alors, on ne peut pas dire que les professeurs de carrière se retirent de l'enseignement de premier cycle. Quand on est dans une université, cependant, où il y a, sous la responsabilité directe de l'Université de Montréal, là, 9 000 étudiants de deuxième et de troisième cycles, forcément, il y a un partage de la tâche des professeurs entre l'enseignement au premier cycle, l'enseignement en maîtrise et doctorat et l'encadrement.

Le Président (M. Charbonneau, Bourassa): Dans votre document de perspectives de développement, je vois que vous vous proposez, lorsque ce document a été approuvé, d'engager quelque 200 professeurs dans les prochaines années. Par contre, je vois dans un article de journal daté du 19 janvier que vous allez plutôt être obligé de vous départir d'un certain nombre de professeurs. Pourriez-vous nous expliquer la situation?

M. Simard (René): C'est facile de répondre à cette question. En 1985-1986, nous avons fait un premier effort de tentative de planification de développement de nos ressources. Comme nous avions un ratio étudiants-professeur très élevé, à ce moment-là, nous avons misé sur le recrutement de professeurs dans les différents systèmes et dans des secteurs qui avaient bien été identifiés dans chacun des départements et dans chacune des facultés. Nous visions l'engagement de 300 professeurs sur une période de cinq ans; objectif que nous avons complètement rempli, cinq ans plus tard. Il y avait donc, en 1992-1993, à peu près 300 professeurs de plus dans notre université. Ce qui baissait notre ratio professeur-étudiants à 14 étudiants par professeur, ou quelque chose comme ça, selon les modèles des universités auxquelles on aimait se comparer.

Depuis, avec les compressions budgétaires, ces universités-là ont aussi remonté à un certain niveau et les 190 postes dont il est question ne seront obtenus que par un phénomène d'attrition, tout simplement, parce que nous ne pourrions peut-être pas les remplacer en totalité. Ce n'est donc pas des mises à pied, c'est simplement qu'on doit réduire, si on veut essayer de boucler notre budget. Mais notre priorité n'est toujours pas de réduire là en priorité, mais de réduire peut-être ailleurs de façon plus importante, les réductions à ce niveau-là n'étant qu'une partie, si vous voulez, des compressions totales que l'Université doit absorber dans son

ensemble. Et c'est évidemment avec regret que nous devons le faire.

Le Président (M. Charbonneau, Bourassa): Merci. Le président va maintenant accorder deux autres questions au député de Bourassa.

Dans votre document «Les perspectives de développement», vous référez, en note liminaire, à un schème qui reflète l'organisation des universités américaines. Vous faites état d'un mode d'organisation où il y a trois types d'universités: les grandes universités de recherche, les universités de type urbain et les universités régionales. Vous dites aussi: «Au Canada, aucune province n'a structuré son système universitaire selon les critères d'une différenciation aussi marquée.» Vous ajoutez: «Même si le Québec n'a pas opté pour une différenciation structurée des missions universitaires, et quelles que soient les politiques extérieures, l'Université de Montréal est déterminée à utiliser tous les moyens dont elle dispose pour réaliser son projet institutionnel», que vous présentez comme étant l'université du premier type dans ces trois types. Est-ce que vous préconisez une réorganisation ou un nouveau profil du système ou du réseau universitaire québécois selon un modèle différencié ou différenciant trois types d'universités, comme on peut le voir dans votre note liminaire? Est-ce que c'est une vision que vous soutenez dans les instances auxquelles vous avez accès, soit à la CREPUQ, soit dans certaines tribunes, etc.? Est-ce que c'est pour vous un mode d'organisation souhaitable?

M. Simard (René): Bien sûr, M. le Président, quelqu'un a déjà dit: L'ennui naquit un jour de l'uniformité. Un autre a répondu: L'ennui naquit un jour de l'université. Je ne pense pas que toutes les universités soient nécessairement semblables. Lorsque nous avons développé un énoncé de mission pour que chaque composante de notre université ait la même image, nous avons cherché des classifications des universités, et la seule que nous ayons trouvée, c'était fait par la Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching qui classifiait des universités américaines selon un certain nombre de paramètres. Dans les universités de recherche, catégorie un, on signifiait par là des universités qui allaient chercher 50 000 000 \$ de fonds de recherche par année du gouvernement fédéral américain — nous allons en chercher 188 000 000 \$ — des universités qui décrochaient 50 doctorats ou plus par an — nous en avons 300 — et des universités qui étaient présentes à tous les cycles et dans tous les secteurs — c'est absolument notre cas. Alors, quand nous nous sommes regardés au travers de ce miroir, il était bien évident que nous appartenions à cette catégorie d'universités de recherche, de type un, impliquées à tous les cycles, avec des programmes de doctorat dans toutes les disciplines, y compris un important secteur de la santé, avec des activités de recherche qui étaient d'une importance capitale. Je pense que toutes les universités ne sont pas à ce niveau-là. Ce disant, je ne dénigre, en aucune façon, une mission

différenciée d'autres universités. Je pense que chacune a sa place, mais je pense que ce ne serait pas sensé de faire en sorte que toutes les universités développent des programmes de maîtrise et de doctorat et que toutes les universités aient des facultés de médecine. On en a déjà quatre au Québec, c'est peut-être beaucoup. Je pense qu'il est important que les universités se trouvent une mission et il est important, d'après moi, aussi, que le système de financement des universités s'adapte un peu à des missions différentes, comme c'est le cas chez nos voisins du Sud.

Le Président (M. Charbonneau, Bourassa): Dans le même sens, s'agissant de la partie «Les perspectives de développement» de votre présentation, je voudrais dire que j'ai l'impression, en lisant cette partie du rapport, que vous êtes particulièrement occupés à prendre des décisions, je dirais, de type défensif face à la conjoncture, qui est celle du resserrement des finances, les difficultés très, très actuelles. Et je vois moins l'élan que compte prendre votre université en termes de développement et de perspectives, face aux années 2000, etc. Je le sens moins dans cette partie de votre rapport, et je crois comprendre que vous êtes particulièrement préoccupés par des contraintes. Mais comment voyez-vous, à travers ces contraintes, des fenêtres d'opportunité, des occasions de reprofiler ou de redéfinir ou de relancer votre université pour lui conserver une certaine forme de présence originale et de contribution en termes d'innovation dans les prochaines années? C'est ma question d'ordre général, dans ce sens-là, et, en même temps, je ne retrouve non plus aucune mention de ce qu'on considérerait, il y a quelques années, comme étant l'une des missions de l'université, c'est-à-dire, services à la collectivité. Je ne vois rien qui traite de ça dans votre cahier «Les perspectives de développement». Alors, j'aimerais avoir votre commentaire, en termes de développement et de perspectives.

M. Simard (René): Il y a deux questions là-dedans. D'abord, ce rapport a été fait avant cette vague de compressions qui nous sont plus ou moins annoncées et le contexte dans lequel on aura à se développer. Mais, depuis deux ans, nous avons fait un effort considérable de planification stratégique non pas simplement au niveau de la direction, mais au niveau de l'ensemble des directions de facultés. Nous sommes une université qui est décentralisée. Par conséquent, si on veut avoir un projet d'université qui soit cohérent, il faut absolument que toutes les directions de facultés embarquent avec nous dans ce projet. Nous avons donc procédé, après, à une évaluation globale de nos activités d'enseignement et de recherche et à une opération de planification stratégique. Nous avons considéré quatre options. La première option, c'était de faire des coupures horizontales. Et ce faisant, chaque fois, nous nous comparions avec ce qui avait été fait dans d'autres universités. Les coupures horizontales, comme vous le savez, font en sorte qu'on appauvrit encore plus ceux qui sont très pauvres. On les

rend, à toutes fins pratiques, non existants. Mais on appauvrit, en plus, des secteurs où on est particulièrement riches. Nous n'avons pas retenu cette option.

La deuxième option était ce qu'on appelle l'amélioration continue, soit la gestion à la bonne franquette, de faire des petites coupures ici et là, au fur et à mesure que les problèmes se présentent. Les universités qui ont choisi ce type d'option de planification stratégique se sont vite retrouvées avec des déficits extrêmement importants.

La troisième option était la restructuration, c'est-à-dire faire une restructuration facultaire, avec des fusions de programmes et des fusions de facultés, des changements accomplis au niveau de la direction. Les universités qui ont fait ce genre de restructuration se sont souvent retrouvées, deux ou trois ans après, avec une double structure qui finissait par coûter deux fois ou trois fois plus cher.

Donc, nous avons choisi la quatrième option, qui est l'option de la transformation: transformation de nos processus administratifs, transformation de nos façons de faire, transformation de nos processus académiques. Nous recherchons actuellement, systématiquement... Les universités s'étant développées par additions successives, il y a des dédoublements à éviter, il y a une révision complète de nos façons de faire, et c'est ce à quoi nous avons mobilisé toutes les forces vives de l'Université pour procéder à cette transformation.

• (11 h 10) •

On vous a parlé des transformations au niveau des services, il y a actuellement une opération de transformation majeure à l'intérieur de chacune de nos facultés, dans la façon de donner nos cours, dans la façon d'utiliser les nouvelles technologies de l'information. Je puis vous assurer que l'Université de Montréal, dans trois ou quatre ans, sera très différente de ce qu'elle est maintenant. Mais nous avons choisi de conserver notre énoncé de mission, puisqu'elle correspond à l'image que nous avons de nous-mêmes, qui est celle d'être une université de recherche.

La deuxième question était le service aux collectivités. C'est une option qui avait été retenue, c'est une quatrième mission qui avait été retenue, pour les universités, par le Conseil des universités, au début des années quatre-vingt, mais pour laquelle il n'y a jamais eu de financement additionnel. Et je peux vous dire une chose, quand je regarde l'implication de nos professeurs un peu partout au niveau des études que fait le gouvernement sur différentes choses, au niveau des services rendus aux municipalités qui nous entourent, je pense que, dans les faits, cette option-là est plutôt remplie convenablement. À moins qu'il y ait des financements particuliers pour s'occuper de cette nouvelle mission, je vois mal comment les universités, dans le contexte actuel, avec beaucoup moins de ressources, pourront être à la hauteur dans la mesure de servir les collectivités.

M. Molinari (Patrick A.): M. le Président, vous me permettez d'ajouter sur ce dossier du service à la

collectivité. Outre la contribution des collègues à un certain nombre d'organismes de toutes catégories, je voudrais signaler aussi l'effort que notre université — je parle de façon générale — que d'autres universités font pour transférer leur savoir à des catégories de personnes selon des besoins spécifiques. Je m'en explique en deux mots. Toutes les stratégies qui ont été faites en matière de formation continue, de formation à distance, et il y a là un développement considérable dans l'ensemble des universités québécoises, constituent une forme de service à la collectivité, c'est-à-dire que nous prenons le savoir dont nous disposons et nous le rendons accessible, soit dans les régions, soit dans les territoires, ou, alors, nous l'adaptions aux besoins spécifiques de catégories de personnes qui, sans être des étudiants universitaires, ont avant tout à avoir accès au savoir que nous avons développé chez nous.

Le Président (M. Charbonneau, Bourassa): Merci. M. le député de Maskinongé.

M. Désilets: Je reviens à une question d'un autre collègue, tantôt, lorsqu'on parlait du taux de réussite. La cohorte, dans les documents que vous nous avez fournis, est basée sur les statistiques de 1990 pour le premier cycle, de 1990-1991 pour le deuxième et de 1988-1989 pour le troisième cycle. Est-ce que c'est la façon normale de procéder dans les universités ou y a-t-il des chiffres plus récents qui peuvent se trouver quelque part?

M. Molinari (Patrick A.): Très rapidement, et s'il y a une question de fond d'autres enchaîneront, mais la technique méthodologique des cohortes suppose qu'on remonte à une période relativement lointaine pour tenir compte de la durée normale du programme d'étude. C'est la raison pour laquelle, par exemple, le groupe de doctorat est un groupe qui est antérieur parce qu'on présume qu'il faut une certaine période de temps pour réaliser un programme. Donc, il faut une cohorte qui ait au moins cinq ou six ans d'existence. Donc, c'est purement d'ordre méthodologique.

M. Désilets: Ça me va. Sur l'enquête ou les documents que vous avez sur la relance de l'Université, y a-t-il des conclusions qu'on peut retrouver quelque part? J'ai beau feuilleter le paquet de documents, c'est le fun parce qu'on voit l'ensemble de toutes les questions et toutes les réponses, mais y a-t-il un résumé des documents, de la conclusion de l'enquête sur votre relance à quelque part ou s'il n'y en a pas? Est-ce que vous pouvez m'en parler tout simplement en quelques minutes?

Mme McNicoll (Claire): Le document deux de ce qui vous a été adressé au cours de la semaine dernière et qui s'intitule «Que sont-ils devenus?: enquête auprès des diplômés de premier et de deuxième cycle de l'Université de Montréal» vous donne ces renseignements-là. Nous avons fait parvenir au secrétaire de la commission le

document complet. Si vous voulez le consulter, M. Comeau l'a reçu. Maintenant, ce que nous avons acheminé — ça paraît donc dans le deuxième feuillet — c'est le sommaire de l'étude.

M. Désilets: C'est beau. O.K. Dans le document deux?

Mme McNicoll (Claire): Oui.

M. Désilets: O.K. Je vais le retrouver là. Une dernière petite vite. Vos profs, est-ce qu'il y en a beaucoup qui ont un double emploi? Dans le sens qu'ils travaillent chez vous à temps plein, là, mais qu'il y en a qui travaillent à l'extérieur? Ce n'est pas évident non plus à trouver.

M. Molinari (Patrick A.): Si votre question, c'est de me demander, ou de nous demander, si on a beaucoup de nos professeurs qui ont des activités extérieures...

M. Désilets: Extérieures.

M. Molinari (Patrick A.): ...à l'Université de Montréal, la réponse, c'est oui. Hein? Il y en a un certain nombre qui, comme on vient de le signaler, sont membres de comités, de commissions, d'organismes de ceci et cela; il y en a un certain nombre qui sont consultants par ce gouvernement, par les gouvernements précédents, par les ministères, par ceci et cela. Bon. Est-ce qu'on peut quantifier ceci? Réponse: Non. Il faudrait le faire avec les relevés d'impôt de chacun de nos professeurs, et ce n'est vraiment pas l'intention qu'on a de le faire. Je pense que la question que vous soulevez, au fond, en filigrane, c'est celle de savoir si les professeurs d'université font leur travail à l'université.

Une voix: Oui, plus ou moins.

M. Molinari (Patrick A.): Je pense que c'est toujours comme ça que nous l'avons jugé, c'est-à-dire, pour prendre un petit proverbe connu: Est-ce que chaque professeur rend à César ce qui appartient à César? L'Université de Montréal a mis en place, il y a un an, une réglementation sur les conflits d'intérêts et elle est, à cet égard, une pionnière. Une réglementation qui fait suite à une politique qui a été adoptée par l'assemblée universitaire, donc par un corps qui représente notamment les professeurs, et qui a fait l'objet de longs échanges et de longues discussions au terme desquels les professeurs de cette Université qui ont des activités susceptibles de mettre en péril, si vous voulez, le travail attendu d'eux dans l'Université doivent les déclarer sous peine de sanctions administratives. Cette politique a été mise en place il y a à peine un an. Le Vérificateur général, du reste, vous l'aurez peut-être noté dans son rapport, y fait référence. Nous devons attendre... Nous avons annoncé, du reste, que nous allions vérifier cette

année même, après un an d'application, ce qu'il en était. Je crains que les résultats ne soient que factuels, ne soient que fragmentaires. On ne pourra pas encore évaluer cette politique-là avant à peu près deux ans. Il faut lui laisser le temps de tourner un peu pour déterminer s'il y a des situations qui sont dérogatoires et, surtout, pour évaluer les mesures qui auront été prises pour les corriger.

M. Désilets: Je vous remercie.

Le Président (M. Charbonneau, Bourassa): MM. les députés de Verdun, ensuite, Terrebonne et Deux-Montagnes.

M. Gautrin: Merci. Je voudrais rentrer sur la Faculté de médecine. Alors, lorsqu'on aborde la Faculté de médecine, on se trouve dans une situation qui est assez particulière. Particulière, par exemple, si on regarde le document sur les revenus. C'est le seul doyen qui a eu une indemnité importante de départ, le doyen de la Faculté de médecine, alors que vos autres doyens n'ont pas ces mêmes pratiques.

C'est aussi, du côté assez exceptionnel, une quantité énorme de fonds de recherche. Il faut bien être conscient que lorsque vous partez des succès de l'Université de Montréal dans les organismes de recherche, si on regarde le découpage sectoriellement, c'est dans la Faculté de médecine que vous vous distinguez particulièrement des autres universités en termes de revenus de fonds de recherche.

C'est aussi une faculté où, d'après ce qu'on sait, il y a toutes sortes de types d'enseignants: vous avez des professeurs résidant sur le campus, si je comprends bien, on nous a parlé de ce qu'on appelle des pleins-temps géographiques, des chargés de cliniques, qui ont des fonctions différentes et des revenus bien différents des uns aux autres.

• (11 h 20) •

Alors, je voudrais d'abord vous poser la question: Quels sont les types de professeurs et d'enseignants que vous avez dans la Faculté de médecine et quelles fonctions ils font? Je voudrais mettre ça en perspective aussi — donc, je vais sortir ma question — avec une remarque du Vérificateur général qui, lorsqu'il étudie non pas les universités, mais étudie la région, il dit qu'une des difficultés d'envoyer les médecins en région, c'est que, dans les régions universitaires — et je crois que ça touchait directement, à ce moment-là, l'Université de Montréal — il y a une tendance d'engager les jeunes médecins diplômés dans les programmes universitaires, ce qui leur permet de ne pas avoir la pénalité qu'il y aurait s'ils restent dans les régions universitaires. Autrement dit, sans vouloir utiliser des mots trop forts, est-ce que vous engagez rapidement les médecins que vous venez de diplômés — non pas dans les postes réguliers mais peut-être dans les postes de chargés de cliniques, ce qui ne vous coûte peut-être pas très cher — de manière à leur permettre de ne pas pouvoir

aller en région ou de remplir un peu la mission que les gouvernements ont essayé de faire dans le déploiement des médecins?

C'est une question assez vaste que je vous pose. Et ça se fait aussi dans le cadre où vous avez une situation particulière, chez vous, de ne pas avoir un hôpital universitaire, comme le CHUS ou le CHU à Laval, où, là, les professeurs sont circonscrits — et vous connaissez bien comment fonctionnait le CHU puisque vous en êtes des promoteurs vous-mêmes — et qu'il n'y a pas encore d'hôpital universitaire à Montréal, mais on parle actuellement du regroupement de trois hôpitaux pour créer un hôpital universitaire, donc je parle expressivement: Hôtel-Dieu, Notre-Dame et Saint-Luc, pour créer un hôpital universitaire. Donc, c'est une question extrêmement vaste... Non, non, mais c'est extrêmement vaste, mais qui touche une question importante dans ce cadre-là.

Alors, il y a les professeurs, la rémunération du doyen, les différents types de professeurs, les médecins en région et l'hôpital universitaire. Et, après, je pourrai avoir des sous-questions qui viendront dans ce cadre-là.

Le Président (M. Charbonneau, Bourassa): M. le recteur.

M. Simard (René): Oui, vous avez suivi comme moi tous les rebondissements de la question des hôpitaux, à Montréal comme à Québec, d'ailleurs. Parlons d'abord des types professeurs qu'on a à la Faculté de médecine. Il y a donc des professeurs réguliers qui oeuvrent en majorité dans l'enseignement des sciences fondamentales — je faisais partie de ces professeurs — en général ils ne sont pas médecins, ce sont des Ph.D. Mais il y a énormément de médecins aussi qui oeuvrent dans l'enseignement et la recherche plein temps à l'Université et qui pourraient faire une carrière beaucoup plus lucrative en pratiquant leur spécialité. Donc, ce sont des professeurs réguliers qui sont traités, pour fins de promotion et de rémunération, comme les autres professeurs de l'Université.

Il y a les pleins-temps géographiques, les PTG, et je pense qu'il faut expliquer, pour le bénéfice des commissaires, ce que c'est. Ces PTG sont des professeurs-médecins qui assument l'enseignement et l'encadrement des externes, des internes et des résidents dans les hôpitaux affiliés, donc dans les hôpitaux d'enseignement, dans les hôpitaux universitaires. C'est un système de rémunération qui date de la réforme du système de santé des années soixante-dix. Il a été instauré à ce moment-là. C'est un système de rémunération qui est repris du mode américain pour assurer l'enseignement dans les hôpitaux tout en permettant l'exercice — parce que c'est important pour la formation de ceux qui vont nous soigner plus tard — qui permet donc l'exercice de la pratique médicale des professeurs à la Faculté de médecine. C'est un système qui s'est avéré utile — et je le dis en toute connaissance de cause — ailleurs, dans les autres facultés de médecine nord-américaines, à cause de

l'existence d'un plan de pratique avec un plafond assez ferme. Un tel plan de pratique n'a jamais été possible et à Montréal et à Québec, ce sont les deux seules facultés de médecine qui sont des exceptions. Je pense qu'il y a eu quelques tentatives pour instaurer un tel plan de pratique et un tel plafond. Depuis cinq ou six ans, et en fonction du fait qu'il n'y avait pas de plan de pratique, la Faculté a décidé, avec l'accord de la direction de l'Université, de ne plus faire un seul recrutement dans cette catégorie des PTG. Il faut espérer que dans les futurs CHU — d'ailleurs la loi 120 le demande — le plan de pratique sera clairement identifié et sera obligatoire, et ce sera, bien sûr, une pierre d'achoppement dans le projet de M. Rochon de réaliser un seul CHU à Québec et un seul CHU, avec la fusion de trois pavillons, à Montréal.

On a aussi les professeurs de clinique, qui aiment s'appeler, eux, les pleins-temps gratuits, les PTG, mais sauf qu'eux ils ne sont pas rémunérés comme des professeurs, ils sont payés à vacation selon le nombre de cours qu'ils donnent. Ils ne sont pas très heureux de la situation, ils assument une partie de l'enseignement dans les hôpitaux, certains sont très impliqués dans des activités de recherche, donc, ils disent: Pourquoi, nous, on n'est pas rémunérés comme les PTG?

Il faut espérer que dans la création des CHU, toute cette problématique disparaisse, parce que, vraiment, ça cause beaucoup de tension à l'intérieur même des hôpitaux, pour la prise en charge de nos activités d'enseignement.

Il y a en plus, à la Faculté de médecine, d'autres types de professeurs, qui sont des professeurs de recherche, qui ne sont pas des professeurs, ils sont des chercheurs adjoints, chercheurs agrégés et chercheurs titulaires. Ceux-là vont chercher leur salaire à l'extérieur de l'université, soit par des fonds du Fonds de la recherche en santé du Québec ou des fonds du Conseil de recherches médicales du Canada ou de l'Institut national du cancer du Canada, ou de nombre de nos 100 ou 120 sociétés philanthropiques diverses reliées à l'éradication d'une maladie. Ce sont des chercheurs qui n'ont pas de statut, et ça aussi, ça crée problème. D'une part, on est heureux de les avoir parce qu'ils nous apportent non seulement des subsides, mais des expertises, et on les utilise pour l'enseignement aussi. D'autre part, quand les bourses arrivent à terme, on a des problèmes, on les considère en priorité, pour les recaser, si des postes sont disponibles. Mais la Faculté de médecine, l'Université a joué un peu sur marge, elle en a engagé beaucoup, de ces gens-là, et ça crée un problème quand leur bourse arrive à échéance et qu'il n'y a plus d'autres programmes qui nous permettent de les recruter.

Or, en gros, si je dresse un portrait global de la situation des professeurs à la Faculté de médecine, c'est à peu près le type de catégorie de professeurs que l'on a.

M. Gaurin: Si vous le permettez, je reviens sur un élément de ma question. Ce qu'on appelle les pleins-temps gratuits ou, si tu veux, les professeurs de clinique,

est-ce qu'il y a une tendance, dans votre Faculté de médecine, de les engager lorsqu'ils viennent juste de terminer leur programme de M.D., sans les payer beaucoup, c'est-à-dire ça ne coûtera pas grand-chose à l'Université, mais en leur permettant de ne pas avoir la pénalité de 30 % de leur salaire s'ils restaient en région universitaire, et de rester en région universitaire, ce qui, globalement, pour la société, pour le gouvernement et la région régionale... Je ne voudrais pas vous dire que vous êtes complices, parce que ce serait un mot trop fort, mais vous participez au fait, à ce moment-là, que ça gêne le redéploiement des médecins en région, dans ce cadre-là. Parce que, si l'Université bénéficie en engageant les M.D. juste après leur diplomation dans les programmes de professeurs de clinique où la rémunération est relativement faible et vous leur permettez de ne pas subir la pénalité de 30 % accordée aux médecins, ils ne se redéploient pas en région. Le Vérificateur général, lorsqu'il avait regardé la région régionale, il avait estimé à 300 médecins, en mai 1994, le nombre de personnes qui étaient assujetties à cela. Ça ne couvrirait pas uniquement l'Université de Montréal, ça couvrirait aussi d'autres universités, mais ça restait un problème important dans le cadre du redéploiement des médecins en région.

M. Simard (René): Je n'ai pas vu ce rapport auquel vous faites allusion. Mon impression est que chaque spécialité a un contingent et que ça prend une permission spéciale de la région régionale pour qu'un médecin soit exempté de cette pénalité de 30 %. Donc, c'est contrôlé. Il y a un certain nombre d'anesthésistes qui sont nécessaires, un certain nombre de chirurgiens cardiaques, etc. J'ai l'impression que c'est suivi de très près par la région régionale et les exemptions ne sont pas, à ma connaissance, systématiques. Je n'ai pas vu le rapport, je pourrai faire état de ça...

M. Gaurin: Mais, autrement dit, ce que vous pouvez nous dire ici...

Le Président (M. Charbonneau, Bourassa): Juste un moment s'il vous plaît. Étant donné l'heure, nous devons bientôt mettre fin à l'ensemble de nos échanges, alors, si on pouvait se concentrer.

• (11 h 30) •

M. Gaurin: Je vais terminer simplement, si vous me le permettez...

M. Simard (René): Est-ce que je pourrais répondre sur la pratique en région, parce qu'il me semble que c'est une chose importante? Dans les années passées, les gouvernements — et ce n'est pas un reproche — ont essayé de prendre des mesures que j'appelle coercitives pour faire en sorte qu'il y ait des spécialistes qui s'établissent en région. D'après moi, ce n'est peut-être pas la bonne solution. Je pense qu'il y a des partenariats à faire, disons avec des centres hospitaliers comme l'hôpital Notre-Dame par exemple, ou l'Hôtel-Dieu, ou Saint-Luc, ou Maisonneuve-Rosemont, pour assurer une couverture

de spécialités en région. Et, si on procédait par ce biais-là, je pense qu'on aurait plus de chances d'avoir des soins spécialisés de qualité en région plutôt que d'essayer de forcer par des pénalités ou des surprimes des jeunes lous qui reviennent pour faire un peu de recherche et de dire: Mais tu ne peux pas pratiquer à Montréal, il faut que tu ailles en région. Ils vont essayer de se faufiler et de trouver un moyen de travailler en clinique.

Je pense que le ministre de la Santé est convaincu de cette approche — M. Rochon est convaincu de cette approche — puisqu'il veut que chaque université, que chaque CHU reste ce qu'on appelle un CHAR, un centre hospitalier affilié régional, en région. Mais il ne faudrait pas que les CHAR, pour l'Université Laval, roulent uniquement jusqu'à Lévis, il faut aller vraiment dans les régions et que notre CHAR à nous ne fasse que traverser la rivière des Prairies. Mais je pense que les CHU devront être prêts à assurer la couverture des soins spécialisés en région, surtout avec les nouveaux moyens de communication que l'on a.

M. Gauthrin: Donc, si je comprends bien, l'Université de Montréal...

M. Simard (René): ...est prête à assumer ses responsabilités en région.

M. Gauthrin: ...et n'a pas une pratique d'engager des jeunes médecins pour éviter de les envoyer en région.

M. Simard (René): Non.

M. Gauthrin: Merci.

Le Président (M. Charbonneau, Bourassa): Merci. Mme la députée de Deux-Montagnes, s'il vous plaît.

Mme Robert: Oui. Je sais qu'il reste peu de temps, je vais aller...

Le Président (M. Charbonneau, Bourassa): Dernière question.

Mme Robert: Alors, c'est une question qui est en même temps un commentaire; ça clôturera de cette façon-là. Ce que je me demandais... C'est sûr, les universités, c'est des maisons de haut savoir; en tout cas, c'est un endroit, un lieu qui est vu par beaucoup de monde comme quelque chose de très peu accessible.

M. Simard (René): Malheureusement.

Mme Robert: Alors, j'espère que ces exercices-là vont quand même les rapprocher un peu du public.

La question que je me posais, c'était: Vous avez parlé, tout à l'heure, des frais gelés depuis 1965-1966; il faudrait revenir un petit peu à 1966, où on a eu une

espèce d'accès à l'université plus large. Vous nous donnez comme suggestions, au gouvernement, d'augmenter graduellement les frais de scolarité, de mettre en place un généreux système de prêts-bourses et de maintenir des subventions adéquates aux universités. Moi, la question que je vous poserais, c'est: Donnez-moi des façons de convaincre mes électeurs, M. et Mme Tout-le-Monde, qui sont des payeurs de taxes, de convaincre les jeunes, pour arriver à appliquer cette chose-là.

M. Simard (René): Je ne crois que j'aie dit qu'il fallait augmenter les frais de scolarité. Je pense que j'ai dit que, si la décision, qui est un choix de société, qui appartient au ministre, d'augmenter les frais de scolarité était prise, je pense qu'il faudrait assortir cette augmentation d'un certain nombre de mesures dont j'ai parlé.

Est-ce que cela restreindrait l'accessibilité à l'université? Je n'en suis pas certain. Ça ne la restreignait pas, apparemment, en 1960, et je pense qu'on devra toujours tenter d'expliquer, à vos électeurs comme à d'autres, pourquoi. Moi, c'est ce que j'ai dit aux associations à plusieurs reprises, et je comprends qu'elles soient très opposées à l'augmentation des frais de scolarité. Pourquoi les étudiants du Québec ne pourraient-ils pas payer les frais de scolarité équivalents à ceux des autres provinces? Des autres provinces, on peut dire: Bon, l'Ontario est plus riche que nous, mais le Nouveau-Brunswick, Terre-Neuve, la Nouvelle-Écosse, ce ne sont pas des provinces qui sont tellement plus riches que nous. Après tout, le système d'éducation est largement gratuit au Québec jusqu'à l'université et, à l'université, on demande actuellement aux étudiants de payer à peu près 13 % du coût de leurs études.

Encore une fois, je dis: Est-ce que ça devrait être 20 % ou est-ce que ça devrait être 0 % comme en Allemagne et en France? Mais, je veux dire, si c'est 0 %, combler la différence pour qu'on puisse assumer notre mission devant la société... On a aussi une mission d'imputabilité, et le gouvernement aussi est imputable à la société eu égard aux ressources qu'il met à la disposition des universités pour remplir sa mission. C'est tout ce que je dis.

Mme Robert: Merci.

Le Président (M. Charbonneau, Bourassa): Comme nous avons commencé avec huit minutes de retard, il nous reste le temps d'une brève question. M. le principal de McGill, lorsque nous l'avons rencontré, hier, a lancé l'idée d'un partage de ressources à l'échelle montréalaise, notamment en ce qui a trait aux bibliothèques. Il lançait l'idée de... Déjà, McGill, d'après les données qui nous ont été fournies, est l'institution la mieux pourvue en termes de ratio livres-étudiants, ou quoi que ce soit. Est-ce que vous êtes d'avis qu'il y a lieu de procéder, d'aller de l'avant face à un tel projet, une telle proposition de partage des ressources, d'avoir une seule bibliothèque ou, enfin, une espèce d'unification des services en cette matière?

M. Simard (René): Disons que la question n'est pas simple; nous en discutons avec l'Université McGill. Le beau côté de l'affaire, c'est que, si McGill et l'Université de Montréal mettaient ensemble leurs ressources de bibliothèque, on aurait certainement une bibliothèque qui serait supérieure à n'importe quelle bibliothèque des plus grandes universités privées américaines, parce que les ressources sont importantes dans les deux universités.

La question n'est pas simple, parce que, il y a 20 ans, des décisions ont été prises. Il faut en parler, parce qu'il faut convaincre nos professeurs que c'est la bonne chose à faire. Il y a 20 ans ou 25 ans, on avait une bibliothèque centrale, et les diplômés de l'Université de Montréal parmi vous ont tous étudié dans cette bibliothèque centrale, où tout le monde était réuni ensemble. Et puis le campus a grandi, et puis on a décentralisé nos bibliothèques pour qu'elles soient plus accessibles aux professeurs, aux étudiants sur leurs lieux de travail, dans les pavillons où ils étaient basés, ce qui veut dire que nous n'avons pas, maintenant, une bibliothèque centrale, nous en avons 25 ou 30, quelque chose comme ça, localisées un peu partout sur le campus. La communauté universitaire apprécie énormément de pouvoir aller à la bibliothèque sans avoir à se déplacer sur le campus, qui est situé sur une montagne, comme vous le savez, avec une tour, bon. Ce ne serait pas simple, et la même chose pour la communauté universitaire de McGill, de dire: À partir de ce moment-ci, il y aura un seul édifice — qu'il faudrait construire pour recevoir cette bibliothèque, et il y a des problèmes physiques à ça, parce que ce serait une bibliothèque immense et qu'il faudrait que chacun se déplace pour aller dans cette bibliothèque.

Au fait, c'est des choses dont on parle actuellement, le partage de services. Comme vous le savez, il y a des prêts interbibliothèques qui fonctionnent bien et, avec les moyens électroniques qui sont à notre disposition maintenant, peut-être qu'on pourrait faire en sorte de joindre ça sans rapatrier tous les documents dans un même édifice. Nous y songeons, actuellement.

Le Président (M. Charbonneau, Bourassa): Il nous mentionnait en particulier peut-être les possibilités en ce qui a trait aux politiques d'achat ou de nouveaux investissements, enfin, à partir de maintenant.

M. Simard (René): C'est une bonne idée.

Le Président (M. Charbonneau, Bourassa): C'est parce qu'il y a beaucoup de gens qui suggèrent de la mise en commun — on parle de rationalisation — mais sans restreindre, finalement...

M. Simard (René): On pourrait penser à d'autres choses aussi.

Le Président (M. Charbonneau, Bourassa): ...les services accessibles, trouver de nouveaux moyens plus imaginatifs pour, avec les mêmes sommes, arriver à desservir les clientèles dans le milieu de Montréal.

Alors, on vous remercie de cet échange, et nous allons suspendre pendant deux, trois minutes. Nous reprenons avec les HEC, tantôt.

(Suspension de la séance à 11 h 38)

(Reprise à 11 h 45)

Le Président (M. Charbonneau, Bourassa): Mesdames, messieurs, nous allons reprendre nos travaux. Veuillez prendre vos places, s'il vous plaît.

Il est 11 h 45, nous avons une rencontre d'une heure avec les représentants de l'École des hautes études commerciales. Je voudrais souhaiter la bienvenue aux représentants de cet établissement et inviter son directeur, M. Toulouse, à nous faire sa présentation ainsi que la présentation de son équipe. M. Toulouse.

École des hautes études commerciales (HEC)

M. Toulouse (Jean-Marie): Alors, bonjour, messieurs dames, membres de la commission. Ça nous fait plaisir de vous rencontrer, et on vous remercie, d'abord, de nous recevoir. Avant de commencer, je voudrais vous présenter les excuses de M. Saucier, président de la Corporation. M. Saucier est retenu à Chicago pour des fins professionnelles. Il doit gagner son pain, parce que, président de la Corporation de l'École des hautes études commerciales, c'est un poste, au fond, qui n'encourt pas de salaire. Les autres membres qui m'accompagnent: Adrien Lacombe, directeur de l'administration et des finances; Michel Patry, directeur de la recherche; Fernand Amesse, directeur des programmes; Kathleen Grant, directrice du recrutement, du placement étudiant et des relations publiques; et Jean-Pierre Bélanger, directeur des services financiers. Alors, si jamais vous avez des questions, ça nous fera plaisir de vous répondre.

Tout d'abord, j'aimerais vous souligner l'état d'esprit avec lequel nous abordons ce témoignage devant la commission de l'éducation. L'École des hautes études commerciales reconnaît d'emblée qu'il est essentiel de mettre de l'ordre dans les finances publiques. Nous acceptons que cette démarche s'accompagne d'une révision des priorités, d'un examen des sommes allouées à chaque segment de la société, d'une analyse de chacun des coûts, de la mise en place d'un nouveau mode de fonctionnement et de l'obligation d'ouvrir les livres de façon à augmenter la confiance que tous participent à l'effort de redressement des finances publiques. HEC reconnaît la nécessité de porter une attention à chacune des dépenses, et nous acceptons avec plaisir de rendre compte de notre gestion, puisque nos revenus proviennent substantiellement des fonds publics. Notre défi en cette matière est de gérer le changement de manière constructive pour faire en sorte que notre institution, les universités et l'ensemble de l'économie du Québec sortent de cette période plus forts et renouvelés.

Dans le cas de l'École des hautes études commerciales, nous avons aussi un défi plus important, celui de bâtir une institution universitaire capable de prendre une juste place parmi les grandes institutions de calibre mondial. HEC a dépassé le stade d'assurer sa place à l'intérieur du Québec. Nous avons démontré que nous pouvions contribuer substantiellement à la formation des professionnels de la gestion, à la formation des comptables, des économistes dont le Québec a eu besoin depuis 1907. À ce succès, il faut maintenant en ajouter un autre, celui de faire de l'École des HEC une grande école de gestion de calibre international. Réussir ce défi nous permettra de former des professionnels de la gestion qui seront en concurrence avec ceux formés par Harvard, Wharton, Stanford et E.N.S.A.D. Nos diplômés sont en concurrence d'abord pour les postes et ensuite pour les parts de marché des entreprises qu'ils dirigent. Le besoin de gestionnaires capables d'agir sur les marchés globaux s'accroît de jour en jour. HEC ne peut pas ignorer ce besoin; son rôle historique l'incite à prendre tous les moyens pour y répondre.

Dans nos choix, nous avons essayé de faire notre part pour diminuer les coûts, pour dépenser plus intelligemment, mais nous avons aussi posé des gestes pour rencontrer notre défi le plus important: être une grande école de gestion de calibre international.

Avant d'ajouter aux informations demandées dans votre lettre via M. Comeau et de commenter certaines affirmations du Vérificateur général, je vous rappelle que nous avions, en 1994-1995, 4 938 ETC, que nous avons transigé, en 1994-1995, avec 12 000 personnes, que ces personnes ont déposé 22 455 demandes d'inscription dans 1 245 groupes courts. En 1975, 95 % de nos inscriptions étaient au premier cycle; en 1995, ce nombre est passé à 79 %. HEC embauche 527 personnes à temps complet et à peu près le même nombre à temps partiel. Les personnes engagées à temps partiel sont des chargés de cours, des assistants de recherche, des assistants d'enseignement et quelques pigistes. La gestion est assurée par une équipe de cadres, une équipe de professeurs qui se partagent à tour de rôle les responsabilités administratives. Ce mode d'autogestion est très efficace et normal dans les organisations de professionnels. La crédibilité et la légitimité de la gestion reposent sur la présence de professeurs dans certaines tâches administratives, en particulier au niveau de la direction des programmes, de la direction des services d'enseignement et de la direction de l'École.

Depuis plusieurs années, HEC cherche à s'assurer que sa gestion s'aligne sur les plus hauts standards d'efficacité en portant une attention particulière au respect de sa mission, au service des étudiants et au service de la société. Les pratiques et les politiques que nous avons mises de l'avant pour bien gérer les coûts et résorber nos déficits sont les suivantes: d'abord, réduire les dépenses. Pour atteindre cet objectif, nous avons d'abord géré de façon très serrée l'offre de cours. Cette gestion repose sur trois moyens: une norme qui établit le nombre minimum et maximum

d'étudiants par classe pour chacun des diplômes. Vous avez cette norme dans le document qu'on vous a envoyé. Cette norme vous a été présentée avec les demandes complémentaires formulées par la commission. Cette pratique nous a permis d'économiser 600 000 \$ en 1994-1995 et c'est récurrent.

• (11 h 50) •

Deuxième moyen, au fond, dans cette même catégorie: une gestion de la demande de cours et non de l'offre, c'est-à-dire que le cours se donne si le nombre minimum est atteint, autrement le cours est annulé et les étudiants doivent en choisir un autre ou attendre, une politique d'affectation des professeurs selon laquelle la personne dont le cours n'est pas offert doit le remplacer par un autre dans le même trimestre ou le trimestre suivant. Deuxièmement, au niveau de la réduction des dépenses, nous avons abandonné ou diminué certains services. En 1994-1995, nous avons coupé des postes à la recherche institutionnelle, aux services techniques de la bibliothèque, à l'imprimerie et à l'audiovisuel. C'est avec regret que nous avons éliminé ou diminué certains services. Nous l'avons fait en cherchant à protéger les services qui s'adressent directement aux étudiants, en particulier les services d'accès direct à la bibliothèque, dont les heures d'ouverture.

Dans le rapport exigé par la loi 198, nous avons indiqué que le nombre de postes cadres a diminué de 27 % de 1993 à 1995, alors que le nombre de postes des autres catégories a diminué de 13,5 % pour la même période. À ces chiffres, il faut ajouter une diminution supplémentaire, pour l'année 1995-1996, de 3 % des postes cadres et une diminution de 6 % des postes dans la catégorie autre personnel. Vous comprendrez que l'article publié dans *La Presse* le 26 janvier 1996 ne s'applique pas à l'École des HEC. C'est faux de dire que les universités sont mal gérées parce que les postes de cadre augmentent. Chez nous, le nombre de postes diminue, il n'augmente pas.

Vous comprendrez également que nous ne pouvons pas accepter les affirmations à l'effet que les administrateurs universitaires ne savent pas contrôler leurs coûts. Il est faux de prétendre que les universités du Québec coûtent plus cher et sont moins performantes que celles de l'Ontario. Ceux qui parlent d'un coût d'étudiant supérieur à 1 800 \$ au Québec feraient mieux de venir suivre un cours de comptabilité; ils apprendraient que les procédés comptables entre les deux provinces ne sont pas les mêmes, que la taxe est incluse dans le coût du Québec — elle ne l'est pas dans le coût dans l'Ontario — que les locations d'espace sont incluses au Québec — ne le sont pas en Ontario — et que les ventes externes sont incluses au Québec — exclues en Ontario. Et aussi ils devraient réconcilier la présence des cégeps pour arriver à un résultat d'une différence favorable au Québec au lieu d'une différence défavorable. Comptabilité élémentaire, premier cours.

En troisième lieu, nous avons révisé nos modes de fonctionnement. Il s'agit de trouver des moyens de faire autrement et à meilleur coût. Nous commençons

une décentralisation d'une partie de la gestion financière. Cette décentralisation permettra de remplacer des formulaires papiers par des formulaires électroniques et permettra d'épargner encore quelques postes. Dans le même sens, nous avons mis en branle la réingénierie de notre registrariat. Nous voulons utiliser les technologies de l'information pour diminuer le coût de chaque transaction entre les étudiants et leur dossier et ainsi épargner encore quelques postes. Après cinq ans de coupures dans les subventions, il ne reste pas grand-chose à couper dans les activités administratives et de soutien. Et, malgré toutes ces coupures, le coût moyen par ETC demeure à 9 296 \$ par étudiant.

Deuxième grand moyen: augmenter les clientèles de deuxième cycle et sécuriser celles du premier cycle. Au premier cycle, nous avons développé une approche énergique de recrutement des clientèles potentielles en s'assurant d'élever le niveau de qualité. Une grande école se reconnaît à sa capacité d'attirer d'excellents étudiants. La mise sur pied d'un programme de bourses pour étudiants présentant un excellent dossier s'est avérée un bon moyen. Le programme de bourses a été financé et il le sera encore pour l'année courante par les diplômés et nos activités entrepreneuriales.

Au deuxième cycle, notre présence aux foires internationales nous a permis de rejoindre des clientèles que nous connaissions peu. Cette action a entraîné une augmentation du nombre d'étudiants étrangers qui fréquentent nos programmes de deuxième et troisième cycles. Ce nombre est d'environ 10 %, ce qui permet aux étudiants de vivre au jour le jour dans un vrai milieu international. Tous ces étudiants, et j'insiste sur le «tous», sont admis selon les règles du gouvernement du Québec: ils paient les mêmes frais de scolarité que les Québécois si le Québec a une entente avec leur pays d'origine, ils paient les frais de scolarité des étudiants étrangers s'il n'y a pas une telle entente.

Exploiter les opportunités. Le Centre de perfectionnement HEC offre des cours aux adultes dans diverses formules adaptées à leurs besoins. Notre efficacité à bien gérer cette activité a permis un revenu que nous avons affecté à la réduction du déficit. Les activités internationales de l'École, par le biais du CETAI, ont donné des résultats similaires, résultats que nous avons également utilisés pour réduire le déficit. En date du 31 mai 1996, le solde de fonds des activités subventionnées montrera un déficit accumulé de 10 000 000 \$, alors que le solde de fonds des activités non subventionnées ou entrepreneuriales montrera un surplus de 10 000 000 \$. Le déficit des activités subventionnées provient du fait que les frais de scolarité et la subvention ont atteint des planchers dangereux. Les grandes écoles de gestion américaines et européennes avec qui nous compétitionnons ont des frais de scolarité qui varient entre 12 000 \$US et 21 000 \$US. La fondation des grandes écoles américaines a des cagnottes pouvant aller jusqu'à 5 000 000 000 \$, ce qui génère des revenus pouvant payer l'épicerie et bien d'autres services pour les étudiants. C'est pourquoi nous avons très hâte que le projet

de loi sur les fondations universitaires soit finalement déposé et finalement accepté.

Nous avons aussi cherché à développer des nouvelles façons d'enseigner, de faire de la recherche et de gérer. Depuis 20 ans, nous avons joué un rôle clé dans le doctorat conjoint en administration de Montréal. Cette longue expérience nous a appris que la mise en commun des ressources au niveau du troisième cycle — et ça s'applique aux bibliothèques — c'est une voie qui permet d'atteindre des objectifs d'excellence sans entraîner des coûts difficiles à supporter. Cependant, nous pouvons vous dire, d'expérience, que la mise en commun n'est pas une panacée; ça ne fait pas disparaître des coûts, ça permet tout simplement d'un peu mieux les gérer. Nous pourrions affirmer la même chose concernant la mise sur pied de centres de recherche conjoints ou en partenariat. Ce sont des avenues pour atteindre des objectifs d'excellence à des coûts raisonnables, mais toutes ces avenues ont des coûts.

En vue de notre déménagement dans notre nouvelle installation, nous nous préparons à utiliser l'autoroute électronique pour dispenser différemment l'enseignement, pour construire de nouveaux réseaux de recherche et pour gérer à moindres coûts. Nous ferons l'expérience de l'enseignement à distance et de l'enseignement multimédia. Ces nouvelles approches favoriseront sûrement l'amélioration au niveau de l'efficacité, amélioration qui ne doit pas se faire au prix de la qualité. Nous avons d'ailleurs offert à tous les étudiants du B.A.A. et du M.B.A. l'accès gratuit à Internet, depuis septembre 1995, à l'Université seulement.

Dans la lettre qui nous invitait à vous rencontrer, vous avez attiré notre attention sur les remarques du Vérificateur général en plus de nous demander des informations sur le taux de placement et la tâche des professeurs. Au point de départ, nous voulons répéter le même message concernant la tâche des professeurs. La tâche d'un professeur d'université est composée de plusieurs éléments que nous avons identifiés. On utilise souvent l'enseignement en salle de cours — six heures par semaine — pour dire ou pour laisser entendre que les professeurs d'université ne travaillent pas. L'énumération que nous vous avons présentée démontre que la tâche ne peut être réduite aux seules heures de présence en salle de cours. Le rapport Archambault et le rapport Bertrand ont montré que la semaine normale de travail d'un professeur d'université se situe entre 45 et 50 heures. C'est loin du préjugé qui présente la semaine de travail en disant qu'ils n'enseignent que six heures par semaine, point d'exclamation!

• (12 heures) •

Les différentes questions que la commission des finances a adressées au Vérificateur général nous amènent à vous expliquer comment nous gérons la tâche de travail des professeurs. À l'École des HEC, la tâche se gère de la façon suivante: d'abord le professeur est responsable de gérer son travail; il lui appartient de trouver comment s'acquitter de ses responsabilités. Deuxièmement, la culture institutionnelle est pour nous

un élément important. Nous avons une culture forte, et les gens comprennent ce que l'on attend d'eux, au-delà des directives, des politiques et des règlements. Notre expérience, et les résultats de recherche le confirment, nous a appris que la culture dans les organisations de professionnels, c'est le meilleur mécanisme de contrôle. La culture laisse une liberté d'action, mais elle fixe les attentes, elle détermine les balises, elle indique où se situe la déviance. Le directeur de service ou de département doit s'assurer de l'affectation des cours en tenant compte des normes, des intérêts des professeurs et du respect des pratiques et politiques de l'école. Le Règlement de nomination et de promotion demande aux professeurs de montrer comment ils s'acquittent de leurs tâches.

Pour être promu professeur agrégé, une personne doit démontrer que sa recherche est bien amorcée, mais surtout qu'elle réussit dans l'enseignement. Le règlement stipule que les critères essentiels de promotion sont l'enseignement et la recherche, le critère fondamental demeurant toutefois la qualité de l'enseignement donné, petite phrase qui est à notre règlement depuis le milieu des années cinquante. Pour être promu professeur titulaire, le règlement stipule qu'en matière d'enseignement et de recherche le professeur doit démontrer excellence, dans l'un des critères, et contribution substantielle, dans l'autre. Je vous avoue que ces exigences amènent les professeurs à soigner leur enseignement et à se préoccuper sérieusement de leurs activités de recherche.

Concernant les années sabbatiques, le Vérificateur déclare l'absence de mécanismes de contrôle de ces activités. Il recommande aux universités de faire en sorte d'être informées des changements qui surviennent en cours d'année sabbatique. À l'École des HEC, l'année sabbatique est régie par une politique institutionnelle. Cette politique prévoit que la personne en année sabbatique ne doit pas effectuer des activités autres que celles prévues au projet. Le non-respect de cet engagement expose la personne à deux sanctions.

Premièrement, le règlement précise que le professeur qui ne satisfait pas aux exigences du congé sabbatique peut se voir imposer des sanctions par le directeur de l'École, sur recommandation du Comité des congés, et c'est arrivé. Deuxièmement, le Comité des congés est tenu de prendre en compte les retombées des années sabbatiques antérieures dans l'évaluation d'une nouvelle demande d'année sabbatique. Une dérogation au projet qui ne semble pas justifiée aux yeux du comité peut, par conséquent, entraîner un refus, plus tard.

On a interrogé le Vérificateur général sur la recherche universitaire, son rôle, son importance. Sachez, au départ, que la recherche est une activité essentielle dans une université. Dans le cas des HEC, l'activité de recherche a augmenté de 300 %, depuis le milieu des années quatre-vingt. Cette augmentation est normale car la gestion s'affirme comme une discipline scientifique et, évidemment, cette affirmation se manifeste par les montants de subvention, le nombre d'articles publiés et l'étendue de ces articles.

Pour vous donner quelques exemples, je vous souligne que les professeurs ont publié des articles sur des questions théoriques très compliquées comme les modèles des prévisions financières, les algorithmes de programmation linéaire en nombre entier, mais aussi des questions très concrètes comme l'impartition, l'équité en emploi, les finances publiques, la stratégie des entreprises pétrolières, l'utilisation des banques de données par les commerçants de détail, la gestion de la qualité, la comptabilité par activité, le déplacement des chariots dans les usines, le transport des personnes handicapées, le programme d'entretien de camions de livraison.

Je me permets de vous souligner que le logiciel à la base de la gestion de la flotte et du personnel d'Air France a été développé par des professeurs qui travaillent au GERAD, dont certains sont professeurs aux HEC, d'autres, professeurs à l'Université de Montréal et d'autres à l'École polytechnique. Dans notre cas, ce n'est pas exact de dire que la recherche universitaire ne s'intéresse pas aux questions que se pose la société d'aujourd'hui. Je peux vous affirmer que notre activité de recherche représente un équilibre normal entre les questions théoriques et les questions appliquées.

On a également interrogé le Vérificateur général relativement à ses remarques sur le rôle de fiduciaire de l'université en regard des subventions de recherche. Le Vérificateur remarque qu'à ce titre chaque université doit veiller à l'utilisation de ses subventions de recherche aux fins prévues. Comme dans les autres universités, l'École des HEC gère les subventions à l'aide d'un système de comptabilité par projet. Lors de l'octroi d'une subvention ou d'un contrat, le ou les professeurs soumettent un budget à la Direction de la recherche qui vérifie la conformité du budget aux règles d'attribution de l'organisme subventionnaire ou aux règles spécifiées dans le contrat. Les responsables budgétaires du fonds de recherche peuvent, par la suite, dépenser celui-ci, dans la mesure où l'objet des dépenses est conforme aux modalités du budget. La Direction de la recherche procède à une vérification des dépenses quatre fois par année.

De plus, toute dépense, telle que frais de déplacement, frais d'hébergement, frais de subsistance ou toute avance de fonds doit être approuvée par un signataire défini, généralement le directeur de la recherche. Ainsi, les responsables budgétaires ne peuvent pas approuver eux-mêmes les demandes de remboursement, les demandes de transfert. Les responsables de comptes ne disposent pas de budget discrétionnaire. Il en va de même pour les honoraires prévus par les contrats de recherche. L'approbation du signataire défini est nécessaire. Cette approbation est accordée après double vérification de l'acceptabilité de la dépense et du solde budgétaire du compte de recherche.

La politique en matière de probité intellectuelle et d'éthique en recherche, à l'École, attire également l'attention du signataire défini sur les possibles conflits d'intérêts pouvant intervenir dans la gestion des fonds de recherche. L'École des HEC, comme la plupart des

universités, autorise des transferts de fonds entre les comptes de recherche dont le financement provient de sources distinctes. Le Vérificateur y voit une pratique qui affaiblit le contrôle. Bien que cela soit vrai, l'École prend certaines précautions afin de s'assurer que ces transferts sont justifiés. Les personnes concernées, à la Direction des services financiers, sont en rapport étroit avec une personne à la Direction de la recherche afin de s'assurer et de valider les motifs invoqués pour un transfert de fonds. Des justifications écrites ne sont pas exigées pour ne pas alourdir le processus indûment, car un grand nombre de transferts de ces fonds sont régulièrement nécessaires et, à notre avis, tout à fait justifiés et souhaitables. Il faut, selon nous, ne pas perdre de vue qu'un renforcement des contrôles à ce sujet comporte également des coûts: coûts de produire, coûts de vérifier et coûts de conserver des rapports écrits, d'une part, mais, également, coûts liés à une perte de flexibilité. Les responsables budgétaires, dans le système actuel, lisent les termes et la durée d'emploi des assistants de recherche en maintenant le lien d'engagement avec les jeunes étudiants et en transférant d'un compte à l'autre les dépenses lorsque les versements de subvention sont effectués.

Quant à l'inventaire de l'équipement acheté à l'aide de subventions de recherche, les services financiers de l'École conservent et mettent à jour, sur une base continue, cet inventaire.

Depuis longtemps, l'École utilise deux des trois recommandations du Vérificateur général concernant le rôle de fiduciaire des universités. L'École ne permet pas aux responsables budgétaires d'approuver leurs propres dépenses et elle tient un inventaire rattaché aux équipements.

À la troisième suggestion qui concerne l'exigence de justification écrite pour les transferts de dépenses, l'École répond qu'elle procède déjà à certains contrôles et elle n'est pas persuadée qu'un resserrement de ces contrôles se traduirait par une augmentation substantielle dans le contrôle des coûts.

Le Vérificateur attire l'attention sur la gestion des dossiers étudiants. À l'École des HEC, notre procédure est très rigoureuse. Celle-ci entraîne une vérification et le dépôt des documents suivants: certificat d'acceptation au Québec, vérification du statut au Canada sur base de permis de séjour, permis de travail ou permis du ministère, passeport diplomatique, vérification de statut de réfugié politique et vérification des assurances.

Le Vérificateur soulève aussi la question des étudiants admis sans diplôme et celle des étudiants libres. Entre les années universitaires 1989-1990 et 1995-1996, tous les finissants de cégeps — j'ai bien dit tous — avaient complété leur D.E.C. avant d'être inscrits à l'École des HEC. Si tu n'a pas terminé au 1er septembre, tu ne peux pas suivre les cours, alors que dans d'autres universités ce n'est pas tout à fait comme ça que ça fonctionne. Au bac soir et au certificat, ce sont les seuls programmes où on admet des étudiants avec expérience de travail. Pour ces programmes, le ratio d'étudiants adultes admis sur

expérience est passé de 15,6 % à 10 %. Parmi les étudiants adultes admis au programme de certificat et inscrits dans les trimestres d'automne 1989 et hiver 1994, 22 % ont échoué, alors que 60 % ont abandonné leurs études, comparativement à des ratios de 50 % et 66 %, selon le rapport du Vérificateur. Si l'on compare aux étudiants admis avec diplôme, ces ratios sont de 10 % à 50 %. De façon générale, les étudiants libres sont évalués. Cependant, nous avons retracé, dans nos dossiers, des activités non évaluées déclarées au ministère de l'Éducation du Québec pour 1,8 étudiant équivalent à temps plein, en 1993-1994, et 0,04, en 1994-1995. Il n'y a pas de quoi fouetter une mouche.

• (12 h 10) •

De façon générale, en terminant, je veux mentionner que les universités n'ont pas attendu la loi 95 pour augmenter leur imputabilité. À l'École des HEC, nous avons adopté, au cours de l'année 1994-1995, une politique concernant la déontologie en matière de recherche. Nous sommes à finaliser une politique d'évaluation des programmes et des services d'enseignement. Et je vous rappelle que la charte de l'École, qui a été approuvée à l'Assemblée nationale, exige que le président du conseil d'administration présente à l'Assemblée des professeurs les états financiers annuels. Cette même charte demande au directeur de l'École de rendre compte de sa gestion et des orientations universitaires deux fois par année à l'assemblée universitaire. Cette pratique conduit à une grande transparence car l'auditoire est un auditoire averti.

Un dernier mot sur les moyens qui nous permettraient d'envisager l'avenir avec plus de sérénité. Il y a deux sortes de moyens. Il y a des moyens qui sont à notre portée et il y a des moyens qui sont de l'ordre des arbitrages publics. Les moyens qui sont à notre portée: la réingénierie de nos processus, l'atteinte de nos objectifs-clients et, évidemment, l'efficacité dans nos modes de fonctionnement. Les moyens qui ne sont pas à notre portée, c'est les frais de scolarité, la retraite obligatoire à 65 ans pour les professeurs et l'adoption de la loi sur les fondations universitaires. Merci beaucoup, messieurs dames.

Le Président (M. Charbonneau, Bourassa): Merci, M. Toulouse, de cette présentation. Le député de Verdun et le député de Lotbinière.

M. Gautrin: Merci, M. le Président. Tout d'abord, pour bénéficier de votre éclairage... Vous avez gentiment corrigé les informations qui étaient publiées dans les documents; je pense que c'est sur les états généraux. Est-ce que vous pourriez nous le déposer formellement, le calcul que vous avez fait? Ça nous serait utile...

M. Toulouse (Jean-Marie): Oui.

M. Gautrin: ...pour la suite des échanges, la manière dont vous avez fait tout ce calcul.

M. Toulouse (Jean-Marie): Ce sera fait avec plaisir.

M. Gautrin: Merci. Je voudrais bien comprendre votre statut d'école affiliée par rapport à l'Université de Montréal. C'est quoi, les rapports, et quel type de collaboration vous pourriez avoir avec l'Université de Montréal, dans une période où les fonds, malgré tout, sont, disons, en restriction, si je puis dire?

M. Toulouse (Jean-Marie): Bon, écoutez. La première partie de la question, un statut d'école affiliée. Selon la loi, l'École des HEC, de même que l'École polytechnique, a tous les pouvoirs et privilèges d'une université à part entière. La loi ajoute, cependant, que l'École des HEC peut s'affilier avec une université de son choix. Dans le cadre actuel, l'affiliation est avec l'Université de Montréal. Si on devait changer d'affectation, il faudrait obtenir l'autorisation du gouvernement du Québec. Alors ça, c'est la première partie.

M. Gautrin: Ça, c'est le cadre législatif qu'on connaissait.

M. Toulouse (Jean-Marie): Le cadre législatif.

M. Gautrin: Mais, pratiquement, ça veut dire quoi, dans la vie de tous les jours?

M. Toulouse (Jean-Marie): Dans la vie de tous les jours, il y a déjà, au fond... L'École des HEC agit dans son domaine, qui est le domaine de la gestion, et on dispense nos enseignements, nos programmes et tout ce qu'on voudra à l'intérieur de ce domaine, si vous voulez, qui est notre domaine de gestion. Les échanges que nous avons avec l'Université de Montréal, il y en a un certain nombre. Au niveau, par exemple, des services aux étudiants, nous utilisons les services aux étudiants de l'Université de Montréal; c'est réglé par un contrat en annexe au protocole d'entente avec l'Université de Montréal. Il y a une série de services comme ça qu'on partage avec l'Université. Et, inquiétez-vous pas, on ne vous demandera pas de construire un gymnase et un centre sportif pour les étudiants des HEC; ils peuvent très bien aller de l'autre bord de la rue et prendre celui de l'Université de Montréal. La même chose pour les stationnements. Ils utilisent toute une série de facilités.

Maintenant, au niveau plus pédagogique, parce que c'est peut-être là qu'est votre question...

M. Gautrin: Autrement dit, les rapports avec le département d'économie, par exemple, le département de recherche opérationnelle ou statistique.

M. Toulouse (Jean-Marie): Oui, bon. Il y a des départements qui se ressemblent, entre les deux institutions, départements qui ont déjà, d'ailleurs, beaucoup d'activités communes. Si vous prenez, par exemple, la recherche opérationnelle, qui est un domaine que vous

connaissez un peu, nos professeurs sont en interaction régulière avec ceux de l'Université de Montréal et collaborent, en particulier, au niveau des deuxième et troisième cycles, aux enseignements et aux recherches. D'ailleurs, en cette matière, par exemple, au niveau de la recherche opérationnelle, on pourrait facilement dire qu'il y a déjà beaucoup, beaucoup de transactions entre les trois partenaires du campus, au fond, et Poly et HEC et l'Université.

En matière d'économie, évidemment, il y a des échanges. Il y en a un petit peu moins qu'on pourrait le souhaiter, mais il y a aussi des choix départementaux. Il faut dire que nous sommes une école qui est préoccupée par la gestion. Donc, la dimension professionnelle et appliquée est pour nous une dimension très importante, et il y a peut-être des questions qui nous intéressent plus et qui intéressent moins certains de nos collègues du département d'économie de l'Université de Montréal. Et, ça, je pense que c'est peut-être un peu la réalité. Si vous me demandez si ça pourrait en avoir plus, la réponse, c'est oui.

M. Gautrin: Est-ce qu'il est concevable aussi qu'un étudiant, dans son programme d'études, puisse prendre des cours à l'Université de Montréal et, vice versa, des étudiants de l'Université de Montréal, dans leur programme d'études, puissent prendre des cours à l'École...

M. Toulouse (Jean-Marie): M. Amesse, le directeur des programmes, va vous répondre précisément.

M. Amesse (Fernand): La chose est tout à fait possible. C'est-à-dire qu'il y a, effectivement, des étudiants qui prennent des cours à l'Université de Montréal et l'inverse. Dans certains programmes gradués, même, certains cours des HEC font partie d'un programme dispensé par l'Université de Montréal, et certains cours offerts par l'Université de Montréal font partie d'un programme dispensé par HEC. Je pense, par exemple, à l'option analyse de décisions et recherche opérationnelle, en maîtrise: certains séminaires sont ceux de Polytechnique, Université de Montréal. D'accord? Je pense à la maîtrise en administration de la santé de l'Université de Montréal: certains cours en administration sont des cours offerts par HEC.

M. Gautrin: Donc, vous évitez, quand même, d'avoir des dédoublements de cours entre HEC et l'Université de Montréal, compte tenu de la proximité de vos deux institutions, qui sont autonomes l'une et l'autre, je n'en disconviens pas.

M. Amesse (Fernand): C'est une chose qui se fait déjà; c'est peut-être une chose qui pourrait se faire encore davantage, je pense...

M. Gautrin: Le...

M. Toulouse (Jean-Marie): Je voudrais juste vous donner deux exemples concrets, pour être encore un petit peu plus précis. Je reviens sur le programme de doctorat conjoint, qui est un programme que nous avons fondé avec McGill, Concordia, UQAM. C'est un programme qui a 20 ans et qui fonctionne très bien. Ça permet aux étudiants de s'inscrire à l'université de leur choix et ça permet d'avoir accès aux ressources des quatre universités de Montréal, et c'est un programme dont les résultats... En tout cas, nous en sommes très fiers. Nous avons été les premiers au monde avec ce programme-là. Et je peux vous dire que, quand on l'a lancé, on s'est promené un peu partout et on s'est fait dire: Jamais vous ne réussirez, il n'y a personne au monde qui a réussi à avoir quatre universités dans un même programme. Ça marche depuis 1975, il y a énormément d'étudiants dans le programme. Si vous voulez avoir des détails, on vous les donnera.

Deuxième exemple, il y a aussi un autre programme, qui est vraiment un programme conjoint Poly-HEC-Université de Montréal, c'est le programme de gestion de projets, qui a eu un petit peu de difficulté. Il a battu de l'aile, selon les années, mais fondamentalement, un programme, ça relève toujours de l'aile quand quelqu'un en fait son petit bébé et s'en occupe. Alors, il a eu un peu de problèmes à avoir un parrain. Mais c'est un exemple d'un programme où il y a déjà une collaboration dans le programme même.

M. Gautrin: Tout le monde qui se promène sur la rue...

M. Toulouse (Jean-Marie): Côte-Sainte-Catherine nous voit?

M. Gautrin: ...Côte-Sainte-Catherine voit votre nouvelle bâtisse qui est en train de...

M. Toulouse (Jean-Marie): Ha, ha, ha!

M. Gautrin: ...se construire. Qu'est-ce qui va arriver avec votre ancienne bâtisse? Est-ce que vous êtes en train de la vendre, la louer ou la...

M. Lacombe (Adrien): Je vais juste vous rappeler...

M. Gautrin: ...ou est-ce que vous allez l'utiliser? Parce que, l'espace, sur Côte-Sainte-Catherine, est assez...

M. Lacombe (Adrien): Monsieur...

Le Président (M. Charbonneau, Bourassa): M. Lacombe.

M. Lacombe (Adrien): Oui. M. le député, pour répondre à votre question, à l'origine, quand le projet a été approuvé, en 1992, il avait été prévu que le mode de

financement faisait en sorte que la bâtisse actuelle était louée par l'Université de Montréal et aussi les HEC. Parce que, même si la bâtisse est immense, sur Côte-Sainte-Catherine, selon les données mêmes du ministère de l'Éducation, ça représente 71 % des besoins de l'École. Enfin, vous allez voir que l'École des HEC, c'est une grande école, et, en même temps, ça prend beaucoup d'espace, parce que, actuellement, nous sommes dans 10 locaux différents, et 40 % de nos professeurs étaient éparpillés dans les bâtisses autour, en location.

M. Gautrin: Mais, là, ça me pose un problème de vous poser la question... Vous me dites que, déjà, au moment où la bâtisse n'est pas encore finie de construire, elle est trop petite pour vous?

M. Lacombe (Adrien): C'est toujours selon les règles en vigueur, parce qu'on pense toujours qu'il va y avoir une décroissance, ce qui commence à apparaître dans certaines facultés, dans certaines universités. Mais il reste que ça avait déjà été prévu que les salles de cours actuelles, dans la bâtisse actuelle, continuaient d'être utilisées par HEC et par l'Université de Montréal. Parce que les déficits...

M. Gautrin: Mais est-ce que votre nouvelle bâtisse va quand même satisfaire vos besoins quand vous allez entrer dedans, ou est-ce que...

M. Lacombe (Adrien): Non.

M. Gautrin: ...déjà, au départ, elle ne satisfait pas vos besoins?

M. Lacombe (Adrien): Le programme de construction prévoyait l'utilisation de salles de cours avec l'Université de Montréal, dans la bâtisse de la rue Decelles. Alors, la construction de salles de cours étant quand même beaucoup plus coûteuse que des édifices à bureaux, je pense que la planification a été faite en conséquence des salles existantes dans la bâtisse actuelle, qui sont, comme vous avez pu le constater, quand même de qualité, qui ont survécu aux 25 dernières années.

M. Gautrin: Et, enfin, vos professeurs vont avoir des fenêtres.

M. Toulouse (Jean-Marie): Oui.

M. Lacombe (Adrien): Oui.

M. Toulouse (Jean-Marie): Ouvrables, M. le député. Nous serons le seul... Quand on a fait visiter la bâtisse — juste une petite farce en passant...

M. Gautrin: Alors...

M. Toulouse (Jean-Marie): Quand on a fait visiter l'édifice au maire de Montréal, il a dit: C'est le

seul édifice public, à Montréal, que je connaisse où les fenêtres pourront s'ouvrir.

Le Président (M. Charbonneau, Bourassa): Merci. M. le député de...

M. Toulouse (Jean-Marie): De construction récente, là.

Le Président (M. Charbonneau, Bourassa): ...Lotbinière.

M. Paré: M. Toulouse, êtes-vous le premier Beauceron à être le directeur des HEC?

M. Toulouse (Jean-Marie): Oui, monsieur.
• (12 h 20) •

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Paré: Je suis un peu déçu de votre discours et de votre grand défi qui dit: former des gestionnaires de classe mondiale. Connaissant votre réputation mondiale en entrepreneurship, j'aurais aimé entendre: former des entrepreneurs de classe mondiale.

M. Toulouse (Jean-Marie): C'est que, si vous avez lu le... C'est parce que je ne l'ai pas mis dans ce texte-là, il était dans le texte qu'on vous a envoyé en novembre.

M. Paré: Mais j'ai retrouvé, aussi, un petit passage qui...

M. Toulouse (Jean-Marie): Comme je pensais que vous lisiez les textes...

M. Paré: Exactement, je l'ai lu. Regardez bien ça. Quand vous dites, dans le quatrième paragraphe, que «le travail autonome et la création de sa propre entreprise constituent de plus en plus la façon d'avoir un emploi»...

M. Toulouse (Jean-Marie): Absolument.

M. Paré: Avez-vous répondu à la question, est-ce que votre école a répondu à votre question: Comment l'École doit-elle préparer les étudiants à cette réalité et en faire des créateurs d'emplois?

M. Toulouse (Jean-Marie): On est en train de le faire. Je vais vous donner trois choses que nous avons faites, et vous allez voir comment, ça, c'est un long processus. Parce que c'est une question facile, mais la réponse n'est pas simple. D'abord, on a introduit...

M. Paré: Je m'excuse pour la question facile.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Toulouse (Jean-Marie): On a introduit des enseignements s'adressant carrément aux travailleurs autonomes, depuis l'an passé et cette année. Et je dois vous dire qu'on avait pensé que ces cours — c'est des cours à options, dans un diplôme d'études supérieures en gestion. Ce programme, quand nous l'avons ouvert... Fernand, il y a deux ans?

M. Amesse (Fernand): Septembre 1994.

M. Toulouse (Jean-Marie): Bon. Il y a actuellement 500 et quelques étudiants dedans?

M. Amesse (Fernand): Cinq cents.

M. Toulouse (Jean-Marie): Et, parmi ces 500, les deux cours les plus populaires, c'est travail autonome et création de son entreprise, des cours à options. Alors, ça, c'est une partie de la réponse. La deuxième partie. Évidemment, on veut introduire un diplôme qui va s'appeler création d'entreprises technologiques — au fond, donc, entrepreneurship technologique — en collaboration avec l'Université de Montréal, parce que c'est bien sûr que la dimension technologique... Il y en a de la technologie, à l'Université, il y en a à Polytechnique, et nous, notre spécialité, c'est plutôt du côté de la création de l'entreprise. Et, la troisième partie, on est en train de développer un centre de création d'entreprises pour les étudiants du campus de l'Université de Montréal, centre qui sera en opération, j'espère, dans deux, trois semaines, dès que le directeur du centre sera recruté, qui, j'espère, va accepter l'offre d'emploi que nous lui faisons. L'objectif est à la fois de supporter les étudiants qui ont le goût de se créer une entreprise et, aussi, de permettre aux étudiants d'autres facultés de peut-être choisir un cours au choix, qui pourrait être un cours de création d'entreprises, ce qui n'est pas une mince chose à percer. Percer la liste des cours au choix pour aller introduire «création d'entreprises». Si on arrivait à ça, on serait très heureux.

M. Paré: Merci. Deuxième question...

Une voix: Une facile encore.

M. Paré: Celle-là, plus facile peut-être, à votre directeur à l'administration. Lorsqu'on regarde vos coûts d'administration, au niveau des HEC, on les compare à des entités comparables, là, puis, on voit que vous aviez 21,9 % de coûts d'administration, comparativement à 15,3 %, 13,7 %. À quoi vous attribuez ça? Pour une école de gestion, c'est...

M. Lacombe (Adrien): Une école de gestion... Il y a la gestion pédagogique qui se retrouve au niveau administratif. Il reste qu'il faut peut-être regarder, dans le détail des imputations budgétaires, un certain raffinement qu'on devrait avoir. La direction de l'École étant entièrement sous la rubrique administration, elle n'est

pas répartie par facultés. Vous avez le coût total de l'institution qui est sous seulement une rubrique: Administration. Alors, je pense qu'il y a une partie de la réponse qu'on peut trouver à cet égard. Mais il reste que l'administration pédagogique qui, à certains égards, se retrouve dans une fonction enseignement, pour nous, nous l'avons toujours montrée au niveau administration. Ça veut dire qu'un professeur de carrière qui a une fonction administrative, sa portion de salaire est imputée à l'administration et non pas au service de l'enseignement.

M. Paré: Merci.

Le Président (M. Charbonneau, Bourassa): M. le député de Marquette.

M. Ouimet: J'aimerais aborder avec vous la question des sources de financement. On nous a remis un tableau qui donne quatre années de référence, de 1990-1991 jusqu'à 1993-1994, et on constate que les revenus provenant du secteur privé diminuent d'année en année; 1990-1991, c'était de l'ordre de 28,5 %; 1991-1992, c'était de l'ordre de 24,1 %; 1992-1993, 14,3 %; 1993-1994, 12,1 %; et, inversement, les revenus provenant des sources gouvernementales augmentent d'année en année, de façon inverse, et on aimerait peut-être obtenir quelques explications de votre part.

M. Lacombe (Adrien): Oui. Pour ce qui est des sources de financement externes, c'est composé d'abord d'activités du Centre de perfectionnement. Pour cette partie-là, il y a une augmentation des revenus nets liés au Centre de perfectionnement. Mais, pour ce qui est des activités internationales, il y a des projets... Dépendant des années où les projets sont initiés et tant que les projets ne sont pas terminés — en international, c'est des projets qui sont étalés sur trois ou cinq ans — tant et aussi longtemps que les projets ne sont pas terminés, ils sont dans des fonds avec restriction, et, tant que la vérification du gouvernement fédéral n'est pas faite, les surplus ne sont pas dégagés. Alors, c'est simplement accidentel que des gros projets ne soient pas terminés et vérifiés, au cours des années qu'on vient de connaître. Les activités ont quand même diminué, parce qu'on sait que les subventions des organismes pour les activités à l'étranger ont quand même diminué, mais il reste que, pour être capable de voir la moyenne des revenus créés par les autres types d'activités, c'est-à-dire les activités non subventionnées, c'est quand même sur une période de sept ou huit ans qu'on peut faire une moyenne.

M. Toulouse (Jean-Marie): Je m'excuse. Est-ce que je peux vous poser une question?

M. Ouimet: Oui.

M. Toulouse (Jean-Marie): Est-ce que votre tableau concernait les HEC ou l'ensemble des universités?

M. Ouimet: Les HEC.

M. Toulouse (Jean-Marie): Les HEC. O.K.

M. Ouimet: J'aurais peut-être dû poser la question avant. Pourriez-vous nous expliquer quels sont les revenus du secteur privé, nous donner les grandes catégories? Lorsqu'on parle de secteur privé, on fait référence à quoi, pour faciliter ma compréhension?

M. Toulouse (Jean-Marie): Bon. Premièrement, revenons à ce qu'on appelle le Centre de perfectionnement. Le Centre de perfectionnement, au fond, c'est les cours qu'on donne dans les différentes entreprises. Ça, ce sont des activités qu'il nous faut, en vertu des règles du gouvernement, facturer au coût réel, et, évidemment, on les facture au coût réel, plus une certaine marge qui nous laisse un peu de profit. Alors, ça, c'est une partie de ces revenus.

Deuxième partie. Les revenus dus aux activités internationales. Alors, les activités internationales, ce sont des projets que l'on fait dans différents pays. On est actuellement impliqués dans... Je n'ai pas apporté le nombre de pays, là. Te souviens-tu par coeur dans combien de pays on a des projets?

Une voix: ...

M. Toulouse (Jean-Marie): ...cinq ou six pays, et ce sont de gros projets. Par exemple, si vous avez un projet avec le Sénégal — on en a un — un projet par exemple, disons, qui à lui seul vaut 7 000 000 \$ ou 8 000 000 \$ et ce projet-là... Vous connaissez le mode de financement de l'ACDI ou de la Banque Mondiale, c'est un étalement de la subvention. C'est là que vous retrouvez le phénomène dont M. Lacombe vous parlait il y a une seconde. Alors, ce sont les deux grandes sources.

La troisième source d'activités privées, entre guillemets — dans notre cas, ça n'existe pas — ça pourrait être des revenus qu'on tire des opérations non subventionnées ou, en fait, des opérations plus ad hoc comme les stationnements, les cafétérias, ces choses-là. Mais, chez nous, c'est une coopérative qui opère ça, c'est la coopérative étudiante. Or, la coopérative étudiante opère ça avec la règle du coût le plus bas pour l'utilisateur et, pour l'École, ça ne rapporte pas de revenus. Il n'y a pas de revenus là.

M. Lacombe (Adrien): Mais ça n'en coûte pas non plus...

M. Toulouse (Jean-Marie): Ça ne coûte pas de revenus. C'est une espèce d'entente, au fond, avec notre population étudiante. Ils opèrent les cafétérias, le magasin de livres, les documents qu'ils achètent et tout ce qu'on voudra — à la nouvelle école ils vont aussi opérer le stationnement — et ils le tiennent à l'intérieur de balises raisonnables, en tenant compte de leurs coûts.

Le Président (M. Charbonneau, Bourassa): M. le député de D'Arcy-McGee.

M. Bergman: Oui, dans les frais de scolarité, il semble qu'à Queen's, dans leur programme de MBA, les frais de scolarité sont payés totalement par les étudiants, sans subvention. Est-ce que vous avez étudié ce type de programme...

M. Toulouse (Jean-Marie): Oui, nous l'avons étudié, et j'ai même demandé au sous-ministre de l'Éducation quelle serait la position du gouvernement du Québec, si nous décidions d'offrir un MBA, genre celui offert par Queen's, au coût réel. Si vous avez remarqué, les frais de scolarité de Queen's... Vous avez remarqué à quel niveau on parle, vous avez vu celui de Western, ce sont des frais de scolarité... Pour ceux qui ne le savent pas, c'est en haut de 10 000 \$, c'est 15 000 \$ à 20 000 \$ par année dont on parle. Alors, est-ce que le gouvernement du Québec accepterait que nous offrions un MBA à plein tarif, plein coût, dans le marché? A priori, nous n'avons pas d'objection à envisager cette avenue-là. On ne veut pas le faire en cachette, et c'est pour ça que j'ai posé la question au sous-ministre de l'Éducation en disant: Quelle est la position du gouvernement par rapport à ça? J'ai cru comprendre que c'est une position: On verra quand ça arrivera. C'est ce que j'ai cru comprendre.

• (12 h 30) •

Le Président (M. Charbonneau, Bourassa): Mme la députée de Terrebonne.

Mme Caron: Merci, M. le Président. D'abord, je dois vous féliciter pour les mesures déjà entreprises concernant le rôle de fiduciaire au niveau de la recherche. Je pense que c'est important de le souligner puisque vous avez déjà mis en place des mesures qui garantissent mieux le rôle que vous avez à remplir.

Concernant les taux de réussite, quand je regarde le rapport de performance, il y a vraiment une différence marquée qui se cible bien — puis on la voyait moins dans les autres rapports des universités — entre votre régime à temps complet, peu importe le cycle, et le régime à temps partiel. D'ailleurs, vous avez mis en place certains moyens, des bourses et tout ça, puis c'est toujours dans le but d'augmenter le temps complet. Pourquoi il y a vraiment une différence aussi marquée — je ne l'ai vraiment pas vue ailleurs — et est-ce que vous avez aussi certains moyens pour améliorer le taux de réussite à temps partiel?

M. Amesse (Fernand): D'abord, chez nous, c'est ça. Vous voyez, par les programmes, qu'on voit très bien le temps partiel dans la majorité des programmes.

La deuxième chose, c'est que notre temps partiel est généralement un temps partiel adulte. Enfin, ce que je veux dire par là, c'est que... C'est-à-dire, ce ne sont pas des sortants de cégeps, ce sont des adultes au

travail, avec famille, etc. C'est 6 000 étudiants qui entrent à l'École à 19 heures le soir, normalement, et qui sortent à 22 heures, 23 heures. Et à peu près toutes les cohortes qu'on simule, etc., nous disent toujours: On en entre 10 et, grosso modo, après deux trimestres, trois trimestres, on en a perdu cinq sur 10. Et, ensuite, on va continuer à en perdre un tout petit peu aux troisième trimestre et quatrième trimestre et on va se retrouver avec des taux de rétention, quand ça va bien, de 35 %, 40 %. C'est vraiment intrigant. On a commencé à faire des «focus groups», si on veut, des groupes de discussion, avec les gens qui nous ont quittés, pour essayer de comprendre ce qui se passe chez des adultes au travail qui ont choisi de venir aux études.

La première chose, d'abord, c'est qu'un adulte au travail dit: Moi, le diplôme ne m'intéresse pas nécessairement. Je suis venu chercher des cours. J'avais besoin, dans le cadre de mon travail, d'un cours en systèmes d'information, de ce cours-là et de ce cours-là. J'ai fait les trois cours, j'ai atteint mon objectif. Bonjour. Ça, c'est une particularité, je pense, d'un comportement d'adulte étudiant à temps partiel, qui est sans doute une explication.

La deuxième explication en importance, j'appelle ça la charge de la vie d'un adulte. On pensait que les gens nous diraient: Les cours ne nous intéressent pas, c'était plate, vos cours, etc. Non, ils nous disent: On a aimé ça, on a suivi des cours, on aimerait continuer, mais, là, vraiment, ça ne va pas. C'est les enfants, c'est la garderie, c'est le travail, c'est le chômage d'un des membres du couple, etc. J'appelle ça le poids de la vie, qui fait que c'est un peu comme si, le projet d'études, c'est ce qu'on laissait tomber quand il y avait un autre paramètre de la vie d'une famille qui devenait un petit peu plus lourd à porter. Et c'est le projet d'études qui saute. Et ça, ça nous semble un facteur lourd. Et j'avoue que, là, quel moyen on peut prendre pour ça, c'est la quadrature du cercle.

M. Toulouse (Jean-Marie): Je voudrais juste revenir pour compléter ça et vous faire bien comprendre. Cette question que vous nous avez posée, via la loi, cette statistique n'a un sens que pour les étudiants réguliers plein temps. Elle n'a aucun sens pour les étudiants adultes le soir, et c'est exactement ce que M. Amesse a essayé de vous dire.

Je vais vous donner deux autres exemples. Dans une étude qu'on a faite il y a quelques années, je ne me souviens pas exactement quelle année, sur la population des certificats, donc population soir, on a demandé aux gens: Pourquoi es-tu venu prendre un certificat à l'École des HEC? Réponse fréquente: Je voulais avoir une promotion dans mon entreprise.

Quand on a interrogé des gens: Pourquoi as-tu quitté? j'ai eu ma promotion, je n'avais plus besoin de suivre les cours. C'est le raisonnement intelligent d'un adulte intelligent qui poursuivait un objectif. Sauf que, dans mes chiffres, face à vous, j'ai l'air d'avoir des

étudiants qui abandonnent, et vous pouvez me disputer. Je vais juste vous dire: Faites attention. La personne, ce n'est pas ça qu'elle venait faire, elle. Elle voulait avoir une promotion.

Je veux juste souligner un autre aspect, comme c'est vous qui posez la question: Faites attention à la question des femmes dans cette chose-là. La population adulte, le soir, il y a un gros contingent de femmes qui viennent dans ces diplômes-là, pour des raisons particulières associées à la mobilité ascendante des femmes dans notre société. Et leur cheminement est un cheminement qui ne suit pas toujours les cheminements linéaires. Des femmes qui ont commencé un certificat alors qu'elles n'avaient pas d'enfants et qui se retrouvent — pour reprendre une expression de M. Amesse: à cause de la vie — avec deux enfants après trois ans, il y en a quelques-unes qui disent: Si vous voulez, je vais suspendre mes études, je reviendrai quand je vais avoir le temps. Est-ce que c'est le comportement d'une femme non intelligente de nous répondre ça? Je n'en suis pas sûr. Et socialement, à un autre niveau, la société aura permis à cette femme d'augmenter son niveau de scolarité pendant un certain temps, et la société doit lui permettre d'attendre le jour où elle reviendra, quand elle dira: Maintenant, j'ai le temps, je veux continuer.

Mme Caron: Moi, peut-être là-dessus, peut-être juste vous dire: Faites bien attention d'interpréter ma question...

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Toulouse (Jean-Marie): Non, non, non. J'ai profité de ça.

Mme Caron: Il n'y avait pas un jugement là-dessus, sauf que, dans votre document à vous, ça apparaissait clairement.

M. Toulouse (Jean-Marie): Oui. Je vous comprends. Je vous comprends.

Mme Caron: Vraiment. Et je trouve les réponses vraiment excellentes. C'est normal aussi que, comme adultes, on ait des choix à faire, et il faut bien les faire. Et, lorsque l'objectif est d'aller chercher ou une promotion ou un cours, on en a besoin, c'est normal de le remplir. Le pourcentage de femmes...

M. Toulouse (Jean-Marie): Dans ce diplôme-là?

Mme Caron: Oui.

M. Toulouse (Jean-Marie): Le sais-tu par coeur?

M. Amesse (Fernand): C'est 50 %. Au premier cycle, c'est 50 %.

M. Toulouse (Jean-Marie): C'est presque 50-50. Mais ce pourcentage a beaucoup changé dans le temps. C'est ça qui est important pour les femmes. C'est qu'il y a 10 ans, il y a 20 ans ce n'était pas 50-50.

Mme Caron: Nous, on sait ça, et puis M. Gautrin, le député de Verdun, vient de nous quitter, là, parce que 50-50, ça peut aller, mais, quand ça dépasse du côté des femmes, ça l'inquiète énormément. Ha, ha, ha!

Des voix: Ha, ha, ha!

Mme Caron: Merci.

Le Président (M. Charbonneau, Bourassa): J'aurais une dernière question, M. le directeur. Vous avez émis le vœu que le projet de loi sur les fondations universitaires arrive, fasse surface de nouveau. Pourriez-vous nous rappeler ce qu'il en est exactement? J'ai questionné quelques collègues, et ça nous a un peu... Ça ne nous est pas familier.

M. Toulouse (Jean-Marie): C'est un projet de loi, donc, qui a été élaboré, qui existe dans le gouvernement, il est aux endroits appropriés...

Le Président (M. Charbonneau, Bourassa): Voulez-vous nous donner des dates de repère, s'il vous plaît?

M. Toulouse (Jean-Marie): Je ne les ai pas par coeur, là, mais... Re commençons. Le projet de loi connaît une longue histoire, ça fait longtemps que les universités veulent ça. Je vais vous expliquer dans la minute pourquoi on veut ça. Le projet est écrit, il était envoyé, il était resté sur la table à travail de l'ancien ministre de l'Éducation, et on pensait qu'il serait déposé avant la fin de la session de décembre dernier pour être adopté dans les mesures de fin de session. Il n'a pas été déposé, il n'a pas été adopté. Alors, il est sur la table de la nouvelle ministre de l'Éducation; j'espère qu'elle l'enverra au Parlement le plus vite possible. Pourquoi? C'est un instrument extrêmement important pour les universités.

Pour revenir à une partie de votre question concernant les dons, c'est que les dons, en vertu de la pratique de l'Ontario et de l'Alberta, c'est plus payant pour une entreprise de donner en Ontario et en Alberta que de donner au Québec. Ce projet de loi, tout ce qu'on vous a demandé, c'est très simple: Permettez à tout citoyen du Québec de donner au Québec, en lui disant: Si tu donnes au Québec, ça va être la même chose que si tu avais donné en Alberta. Je vais vous donner deux exemples. Nous avons une personne qui dit: Oui, je sais, je ne vous donnerai pas mes 3 000 000 \$ tant et aussi longtemps que vous n'aurez pas le même privilège fiscal que j'ai eu en Alberta. Qu'est-ce que je peux répondre à cette personne? Rien. Bon. J'ai une autre personne qui veut nous donner ses

biens, et la seule façon de recevoir ses biens, c'est de les passer dans le véhicule des fondations universitaires. Ça existe au Québec, ça existe en Ontario. Vous avez vu, dans mon domaine en particulier, l'Université York vient de recevoir 13 000 000 \$ — c'est 13 000 000 \$ ou c'est 11 000 000 \$? Il me semble que c'est 13 000 000 \$. M. Schulich, qui donne une bourse à l'École des HEC, M. Schulich aurait dû normalement considérer faire son don au Québec puisqu'il est diplômé d'une université du Québec. Il a donné son don à l'Université York. C'est ça que vous souhaitez, c'est ça qui arrive.

Le Président (M. Charbonneau, Bourassa): M. le directeur, est-ce que vous accepteriez de nous envoyer une note, en tant que membres de la commission de l'éducation, pour que nous puissions suivre le dossier de part et d'autre?

M. Toulouse (Jean-Marie): Avec plaisir. Avec plaisir.

• (12 h 40) •

Le Président (M. Charbonneau, Bourassa): Une deuxième question, en ce qui a trait à vos perspectives de développement.

Le document que vous nous avez fait parvenir, c'est votre vision en tant que candidat au poste de direction au mois d'octobre 1994. Et, étant donné que les gens qui nous écoutent n'ont pas forcément le document entre les mains, vous avez plusieurs propositions qui composent votre vision: s'affirmer comme une grande école de calibre international; s'accepter comme une grande école professionnelle; savoir déceler et exploiter les opportunités; approfondir nos liens avec le milieu: harmoniser la recherche, l'enseignement et la pratique de la profession; privilégier des principes pour guider nos modes de fonctionnement; renouveler nos modes de fonctionnement — et, là, vous avez plusieurs pistes que vous proposez — promouvoir une pédagogie centrée sur les apprentissages. Et vous terminez en disant que vous avez beaucoup d'expérience dans le domaine, que vous avez toujours eu votre franc-parler mais, en même temps, que vous avez appris à écouter et à remettre en question vos propres idées et à tenir compte des idées des autres.

Alors, j'aimerais vous demander, pour conclure notre entretien, de nous dire quelle est la vision de l'École, ou votre vision, maintenant que vous êtes en poste depuis un an et demi, parce que nous, en politique, la vision qu'a un candidat et la vision qu'a un élu après un an et demi, deux ans, parfois, c'est assez différent de la politique puis de ce qu'on peut faire. Alors..

M. Toulouse (Jean-Marie): Alors, votre question s'adresse à moi comme directeur puis, après ça, au niveau de l'équipe de direction de l'École. Je pense que, au fond, ce qui est écrit là, j'y crois encore, et c'est une chose que je m'applique à réaliser. Deuxièmement, je peux vous dire que dans nos modes de gestion et au

niveau de mes collègues à la direction de l'École, ce qu'il y a dans ce document, c'est ce que nous essayons d'appliquer au jour le jour dans différentes activités. Et, troisièmement, tout à l'heure, je vous disais que dans notre loi nous devons rendre des comptes à l'assemblée des professeurs. Alors, à chaque fois que je rends des comptes, je réfère à ce document pour montrer aux professeurs qu'est-ce qui a été fait en regard de ce qu'on prévoyait faire. Et, quand il y a des ajustements, je l'explique et, quand il n'y en a pas, je ne l'explique pas.

Je vais donner juste un exemple de ça. Le dernier point portait sur la pédagogie centrée sur les apprentissages. C'est un thème sur lequel je reviens à chaque discours, et mon discours de juin à l'assemblée des professeurs va encore revenir là-dessus, sur les apprentissages auprès des étudiants, parce que, au fond, si on est à l'université, il faut que nos étudiants qui y viennent aient une expérience d'apprentissage heureuse. Et je dis à tous les étudiants, quand je les accueille, à chaque année, parce qu'il est de tradition que le directeur souhaite la bienvenue à tous les nouveaux étudiants, je leur dis: Je souhaite, et mes collègues souhaitent, que vous ayez, à l'École des HEC, la meilleure expérience d'apprentissage de votre vie. Et, si jamais on ne le fait pas, dites-le-nous, dites-le au directeur du programme et, s'il ne vous écoute pas, venez me le dire. On va essayer de s'organiser pour vous donner ce service-là. Qu'est-ce que c'est, une bonne expérience d'apprentissage? C'est beaucoup de choses.

Et je m'en sers également pour parler avec les employés. Quand je dis aux gens, par exemple, les gens qui sont notre personnel d'entretien, qui font le ménage dans les salles de cours... et, entre parenthèses, si vous venez aux HEC, vous allez voir que c'est propre; c'est une chose importante, la propreté, dans un milieu universitaire. On n'aime pas beaucoup enseigner à travers et travailler dans une maison qui est toute sale. Alors, je dis aux gens: Votre contribution à créer un milieu d'apprentissage, c'est de faire ce pourquoi vous avez été embauchés, vous assurer que nos étudiants sont dans un bon milieu physique, ce qui est leur partie, pour être capables d'apprendre correctement. Et je répète la même chose aux bibliothécaires, aux informaticiens, et ça fonctionne.

Le Président (M. Charbonneau, Bourassa): Donc, si je comprends bien, vous êtes un élu qui est toujours à l'aise avec son discours de candidat.

M. Toulouse (Jean-Marie): Toujours très à l'aise, et plus que jamais.

Le Président (M. Charbonneau, Bourassa): C'est parfois...

M. Toulouse (Jean-Marie): Et, juste pour revenir à une question que vous avez posée tout à l'heure — je pensais que vous alliez me la reposer — dans ce document, vous avez remarqué qu'il y a une assez longue

section sur le service à la communauté. Et on se fait un devoir, à l'École des HEC, de s'assurer qu'on répond aux besoins de la communauté et qu'on lui rend des services, et on n'en a pas honte.

Le Président (M. Charbonneau, Bourassa): Mais, étant donné que vous en aviez parlé, je n'avais pas préparé de question là-dessus...

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Toulouse (Jean-Marie): Très bien...

Le Président (M. Charbonneau, Bourassa): ...contrairement...

M. Toulouse (Jean-Marie): À d'autres?

Le Président (M. Charbonneau, Bourassa): ...à la séance précédente, où il n'en était pas question. Donc, il fallait que j'en parle.

Je vous remercie de cet échange, au nom de mes collègues, et nous allons suspendre nos travaux jusqu'à 14 heures. Merci.

(Suspension de la séance à 12 h 45)

(Reprise à 14 h 6)

Le Président (M. Facal): Bonjour. Je prierais l'ensemble des parlementaires ainsi que nos invités, de même que les observateurs, de prendre place pour que nous puissions commencer sans accumuler trop de retard. Alors, comme nous avons le quorum, nous allons ouvrir cette nouvelle séance de la commission de l'éducation, qui étudie les dirigeants des établissements d'enseignement universitaire quant aux rapports produits en application de la Loi sur les établissements de niveau universitaire.

Nous recevons maintenant, pour les 60 prochaines minutes, les dirigeants de l'École polytechnique de Montréal, à qui je souhaite la bienvenue. Vous êtes sans aucun doute familiers avec nos règles de fonctionnement. Vous avez 20 minutes pour faire votre présentation. Je constate qu'il s'agit d'un texte de huit pages à simple interligne. Je vous fais confiance pour réussir à présenter le tout en une vingtaine de minutes et, après, nous échangerons pendant les 40 minutes suivantes, selon la formule habituelle: tantôt des questions du groupe ministériel et tantôt des questions de l'opposition.

Alors, si vous voulez, peut-être, commencer par nous présenter les personnes qui vous accompagnent, M. Bazergui, et puis, ensuite, entreprendre votre présentation.

École polytechnique de Montréal

M. Bazergui (André): Merci, M. le Président. Mesdames et messieurs, alors, j'aimerais vous présenter

les membres de la délégation de Polytechnique. D'abord, à ma droite, M. Jean-Paul Gourdeau, président et principal; à ma gauche, Gilbert Drouin, directeur des études et de la recherche; et, à mon extrême droite, M. Mario Ménard, directeur du Service des finances.

Je peux commencer?

Le Président (M. Facal): Bien sûr.

M. Bazergui (André): Alors, je vous ai préparé un texte. Je l'ai «timé», il fait 20 minutes.

Des voix: Ha, ha, ha!

Une voix: ...

M. Bazergui (André): Je n'aurais pas osé.

Le Président (M. Facal): Vous êtes prévoyant comme un ingénieur.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Bazergui (André): Oui, sauf qu'il y a eu tellement d'ajouts puis de retraites que j'espère que... Peut-être que ça va faire 21 minutes, mais, enfin, on va essayer.

Alors, M. le Président, mesdames et messieurs, j'ai pensé vous donner un bref aperçu de nos activités et essayer de répondre à certaines des préoccupations que j'ai pu déceler en examinant un peu le rapport du Vérificateur. Je ne le fais pas de façon aussi spécifique et détaillée, mais vous pourrez évidemment déceler dans mes propos que nous avons regardé ça attentivement.

L'École polytechnique a été fondée il y a 123 ans. On est très vieux dans le système. Nous comptons quelque 14 000 diplômés vivants et nous sommes le plus important des 33 établissements de formation d'ingénieurs au Canada. En fait, quand on lit notre histoire, le sous-titre, c'est que nous sommes à l'origine de la montée des ingénieurs francophones en Amérique du Nord. C'était la belle époque; nous étions la seule école d'ingénieurs pendant plusieurs années.

L'École a aujourd'hui une réputation de formation et de recherche à l'échelle internationale. Nous nous sommes donné comme vision d'être reconnus — et j'insiste sur les mots «être reconnus» — comme une école d'ingénierie de classe internationale et comme un partenaire actif dans le développement technologique, économique et social. Nous nous sommes aussi donné un énoncé de mission — et c'est important, j'ai souligné dans mon texte les mots clés là-dedans; vous avez remarqué que le mot «formation» apparaît au moins à deux reprises. D'abord, donner une formation de qualité à tous les cycles en mettant l'accent sur les valeurs humaines, réaliser des recherches pertinentes, qui sont à la base d'une formation de qualité au niveau de la maîtrise et du doctorat et qui tiennent compte des besoins du milieu industriel et de la société, et puis, enfin, avoir un

rayonnement intellectuel et social concrétisé par des interactions avec le milieu externe, tant au pays qu'à l'étranger.

● (14 h 10) ●

Alors, vous allez pouvoir lire ces énoncés, de toute façon, dans le plan d'orientation dont nous vous avons fourni copie, et qui s'intitule «Horizon 2000: Notre priorité, l'étudiant». Dans ce plan d'orientation, qui place l'étudiant au centre de nos préoccupations, nous avons identifié comme grande priorité de porter une attention spéciale au continuum de notre mission fondamentale. Alors, cette mission, on peut la répartir de la façon suivante: une formation basée sur des programmes d'études et la recherche, deuxièmement, le recrutement des étudiants, troisièmement, l'encadrement des étudiants du premier cycle et, quatrièmement, le placement des étudiants. Évidemment, le plan d'orientation couvre un grand nombre d'autres aspects, mais, ça, c'est notre mission fondamentale.

Il faut indiquer que les plans d'orientation font l'objet d'un suivi systématique chez nous. En 1992, nous avons publié le bilan des réalisations du plan 1987-1990, qui avait été établi par M. Drolet, mon prédécesseur, et qui était intitulé «Viser haut et juste». Et, dans quelques jours, le bilan du plan 1991-1994, qui s'appelait «Progresser dans l'harmonie» et qui correspondait à mon premier mandat à titre de directeur, sera publié à son tour. Le plan actuel, qui s'intitule, comme je l'ai dit «Horizon 2000: Notre priorité, l'étudiant» et qui couvre la période 1994-1998, donc mon deuxième mandat à la direction de l'École, s'assure de la continuation des actions entreprises dans les plans précédents.

En plus de la publication des bilans, les plans d'orientation donnent lieu à une liste d'actions dont les objectifs et les résultats sont présentés annuellement au conseil d'administration. Et j'aimerais ajouter aussi: deux fois par année, je fais le bilan lors de mes rencontres avec l'ensemble des employés de l'École, et je fais donc un rapport sur l'évolution de nos activités.

L'évaluation des programmes. Les comités visiteurs du Bureau canadien d'accréditation des programmes d'ingénierie, mieux connu sous le nom de BCAP, étaient à l'École à l'automne 1994, et c'est au printemps 1995 que le BCAP a émis un avis favorable et a accrédité tous nos programmes. Simultanément, nous procédions, il y a plus d'un an, à l'évaluation de nos programmes de premier cycle d'après une procédure qui a été examinée par la Commission de vérification de l'évaluation des programmes, créée par la CREPUQ. Sous la supervision d'un comité central d'évaluation des programmes, que nous appelons le comité CCEP, les départements de l'École ont fait appel à leurs professeurs, aux membres de leur comité consultatif — parce que nous avons des comités consultatifs formés de gens de l'extérieur, qui nous aident tout le long de nos activités, toute l'année — et, donc, aussi à des examinateurs internes et externes. Le rapport du CCEP, qui a été diffusé en décembre 1995, est présentement soumis au suivi par les plus hautes instances de l'École, mais déjà la révision de

certain programmes a été amorcée à la suite des conclusions du rapport dans le but de mieux les aligner aux besoins de l'industrie et de la société.

La tâche professorale. Dans notre charte, c'est reconnu, et dans toutes nos activités nous reconnaissons les trois volets d'activité qui sont l'enseignement, la recherche et le rayonnement. Pour tenir compte de la forte composante de recherche et d'encadrement aux cycles supérieurs, mais étant consciente que tous les professeurs ne sont pas également actifs en recherche, l'École a adopté depuis plusieurs années une politique dite de modulation de la charge. C'est ainsi que les professeurs moins actifs en recherche peuvent avoir jusqu'à cinq cours par année et, exceptionnellement, même six. Par contre, certains titulaires de chaire peuvent n'avoir que deux cours, car ils encadrent un grand nombre d'étudiants aux cycles supérieurs.

Nos statistiques démontrent que nos professeurs font, en moyenne, quelque 12,5 heures de contact par semaine-année. Nous utilisons cette mesure plus réaliste que le simple crédit de cours, car à la Poly nos cours ont une composante de présence en classe, de laboratoire et de séance de travaux pratiques qui dépasse largement le simple ratio: un crédit égale une heure de cours par semaine. Basé sur le principe: un cours égale trois heures par semaine, nos professeurs enseignent donc, en moyenne, 4,2 cours par année. De plus, nos professeurs encadrent en moyenne quelque cinq étudiants aux cycles supérieurs — on parle de deuxième cycle et doctorat. Si on tient compte de tous les cycles d'études, excluant les inscriptions à l'éducation permanente — parce qu'on pourrait biaiser facilement le ratio en faisant ça — nous avons un ratio de 18 étudiants par professeur. Nos professeurs sont par ailleurs forts actifs en recherche, quelque 130 000 \$ par année en moyenne par professeur, en subventions et en contrats. La moitié de nos 30 000 000 \$ par année de revenus de recherche couvre explicitement des travaux en collaboration avec l'industrie. Toutes nos recherches incluent nécessairement une composante de formation par la présence et par la participation d'étudiants. Je vous réfère à notre énoncé de mission.

L'École polytechnique a été à l'avant-garde en ce qui a trait à l'évaluation de l'enseignement par les étudiants. De plus, depuis plus de 10 ans, tous nos nouveaux professeurs doivent suivre une certaine d'heures de cours de pédagogie. L'évaluation de leur enseignement fait partie intégrante de leur dossier de probation et de promotion. Notre équipe pédagogique est régulièrement consultée par d'autres établissements du réseau universitaire. Nous comptons maintenir notre leadership dans ce domaine.

L'administration des fonds de recherche. Des directives concernant l'administration des fonds de recherche sont mises à jour régulièrement et approuvées par le conseil d'administration. Elles doivent obligatoirement être suivies par tous. Les fonds de recherche provenant d'organismes subventionnaires sont administrés par notre Bureau de la recherche, en collaboration avec notre Service des finances. Ils font l'objet d'une vérification

rigoureuse, suivant les règles établies par les organismes. Pour ce qui est des contrats de recherche, la création, il y a maintenant 25 ans, de notre Centre de développement technologique, mieux connu sous le nom du CDT, nous a dotés d'un cadre institutionnel pour leur gestion souple et rigoureuse. Grâce à la qualité de son service, les professeurs font aussi pratiquement tous appel au CDT pour administrer leurs propres activités professionnelles. La présence du CDT a été la clé de notre succès dans les travaux entrepris en partenariat avec l'industrie. Les contrats de recherche génèrent quelque 1 000 000 \$ par an en retombées financières, donnant une marge de manoeuvre essentielle dans un contexte budgétaire de plus en plus difficile. L'utilisation de ces fonds est régie par des règles strictes qui favorisent, entre autres, le financement d'étudiants. Dans le cas particulier des chaires industrielles — et nous en avons actuellement 13 — un comité consultatif composé de membres de la communauté universitaire et de représentants des partenaires industriels est formé pour chaque chaire, afin de surveiller l'avancement et la bonne gestion des activités de la chaire.

Nos activités de recherche nous ont permis, au cours des années, de bâtir une infrastructure de laboratoires à la fine pointe de la technologie. Ces laboratoires sont accessibles aussi à nos étudiants de premier cycle. C'est une retombée importante de la recherche car, malgré un récent effort d'investissements particuliers de la part du ministère de l'Éducation du Québec pour renouveler les équipements de laboratoire d'enseignement en génie, les budgets d'investissements ne permettent absolument pas le renouvellement des équipements de laboratoire d'enseignement. Il aurait donc été impensable de continuer à offrir des séances de laboratoire adéquates n'eût été la présence d'équipements acquis avec l'aide des fonds de recherche.

Le recrutement des étudiants. Depuis plusieurs années maintenant, le nombre de demandes d'admission en sciences, aux cégeps francophones, est en baisse. J'aimerais vous donner un chiffre significatif; je l'ai obtenu du SRAM, qui est composé de 28 collèges. En 1993, il y avait 15,6 % de demandes d'admission, au premier tour, en sciences de la nature. En 1995, ce pourcentage est tombé à 12,8 %. C'est plutôt dramatique, et on ne parle pas des universités.

Une voix: Pouvez-vous le répéter?

M. Bazergui (André): Le pourcentage de premières demandes, donc de premier tour, en sciences de la nature, dans le réseau des cégeps du SRAM, est passé de 15,6 % en 1993 à 12,8 % en 1995.

Polytechnique n'a pas échappé à cette tendance, puisque le nombre de demandes d'admission au premier cycle est en baisse depuis maintenant quatre ans. Nos clientèles de premier cycle ont ainsi diminué deux ans de suite, mais, cette année, grâce à un programme de recrutement visant les meilleurs élèves, et en particulier les femmes, nous avons réussi à augmenter le taux

d'inscriptions et ainsi à stabiliser le nombre d'élèves en première année. Celui-ci se situe à quelque 760, en tenant compte de l'automne et de l'hiver, dont 22 % de femmes.

La poursuite des études. Depuis de nombreuses années, l'École a maintenu une politique souple mais rigoureuse, qui a eu comme conséquence de permettre à des étudiants issus du cégep, avec un DEC, et dont le dossier montre des résultats adéquats dans certaines matières clés, de réussir très convenablement leurs études à l'École parce qu'ils y avaient découvert la voie qui les intéressait. C'est en première année que les étudiants ont la possibilité de se faire valoir et prennent la décision, en toute connaissance de cause, de poursuivre ou non leurs études d'ingénieur. Le taux de persévérance des élèves provenant des cégeps est de 76 % après la première année. Quoique nous ne fassions pas d'études systématiques de cohorte, nous estimons que quelque 86 % de ceux qui passent le cap de la première année obtiennent leur diplôme d'ingénieur. Des initiatives récentes, dont la création du programme d'encadrement des étudiants de première année, devraient améliorer le taux de persévérance.

• (14 h 20) •

La durée des études. Au premier cycle, la durée moyenne des études est d'un trimestre de plus que la durée nominale. Le déplaçonnement du nombre de crédits soumis aux frais d'inscription et le fait que plusieurs étudiants ont un emploi à temps partiel ne contribuent pas à la réduction de la durée des études. Cette année, nous comptons prendre des mesures qui inciteront les bons étudiants à s'inscrire à plus de crédits par trimestre, et ainsi terminer leur programme plus rapidement. On notera, par ailleurs, que nous encourageons nos étudiants à s'inscrire à des stages dans l'industrie pendant leurs études. L'allongement des études qui peut en résulter ne saurait être perçu que comme un effet positif. Aux cycles supérieurs, la durée des études est à la baisse à la maîtrise, mais est demeuré stable pour le doctorat. Pour corriger cette situation, la structure de paiement des frais de scolarité a été revue et un programme d'encouragement aux professeurs qui assurent aux étudiants un encadrement leur permettant de compléter leurs études dans les délais fixés a été instauré.

Le placement des étudiants et des finissants. Placé sous la responsabilité directe du président, le Bureau de placement a fait un travail remarquable en ce qui a trait non seulement au placement des finissants mais aussi à la création d'un grand nombre de stages en entreprise pour les étudiants. Ainsi, 76 % de la promotion de mai 1995 se trouvait un emploi trois mois après la graduation; 91 % étaient placés en décembre 1995. Les offres d'emploi dites «juste à temps», dénotant une certaine urgence, font que nos finissants sont en demande, qu'ils connaissent une intégration rapide et des conditions salariales avantageuses. La PME génère 50 % des nouveaux emplois des finissants. Devant certaines difficultés d'adaptation et de rétention, le Bureau de placement a aussi instauré le programme dit «Encadrement PME»,

qui a donné des résultats remarquables: 91 % des diplômés ont été retenus à leur poste, et ceux qui n'ont pas été retenus ont été remplacés par d'autres diplômés. Taux de succès global: 98 %.

Voici quelques chiffres significatifs pour la période 1994-1995: 261 offres de stage, 625 offres d'emploi, 79 jours d'entrevues sur campus, 146 étudiants en stage, 297 finissants placés, sur un total, en recherche d'emploi, de 379. On parle de toute la période 1994-1995, donc, même trois mois après la graduation. En ce qui concerne les stages en entreprise, deux tiers sont de courte durée, quatre mois, et un tiers sont de longue durée, de huit à 16 mois. C'est un programme qui prend de l'ampleur. Ces chiffres ne comprennent pas les stages rattachés au programme COOP, alternance études-travail, qu'on retrouve en génie des mines et en génie géologique depuis trois ans et qui débutera en génie civil à l'automne 1996.

Quelques constatations globales: amélioration remarquable du taux de placement des finissants, 91 % après sept mois en 1995 comparé à 84 % en 1994; réduction du temps d'intégration au marché du travail: après trois mois, on est passé de 48 % à 76 % en deux ans; difficulté de répondre à la demande en génie informatique et demande nettement accrue dans le secteur manufacturier, génie mécanique et industriel; 50 % des nouveaux emplois sont générés par la PME, taux de rétention à 98 %; la qualité des emplois s'est améliorée en termes de durée et de responsabilités; et puis on sent que la formation en génie répond aux besoins d'un marché mondial concurrentiel et de plus en plus technologique.

Passons maintenant à la formation continue. Les enquêtes menées en collaboration avec l'Ordre des ingénieurs du Québec indiquent qu'il y a un besoin énorme de formation continue pour professionnels en exercice. Depuis longtemps active dans le secteur de l'éducation permanente, l'École se donne comme mandat de répondre encore mieux à la demande en offrant des programmes de formation adaptée, et ce, au niveau du premier cycle ainsi qu'à la maîtrise. Nous offrons, par exemple plusieurs maîtrises de type modulaire, permettant à ceux qui s'y inscrivent de suivre trois blocs de cours structurés dont la combinaison donne accès au diplôme. Nous offrons aussi un grand nombre de cours dits sur mesure, qui répondent à des besoins spécifiques. Les cours reliés aux normes de qualité ISO 9000 en sont un bel exemple. Il y aurait lieu, par ailleurs, de mettre en place des programmes de formation continue de courte durée s'adressant à des détenteurs de baccalauréat, mais qui ne désirent pas nécessairement s'inscrire à la maîtrise. Il n'y a aucun doute que la clientèle à la formation continue est en croissance, et les exigences de la loi n° 90 ne feront que confirmer cette croissance. L'École est prête à relever le défi.

Les nouvelles technologies de l'enseignement et de l'information. Créé il y a maintenant deux ans, le comité Nouvelles technologies de l'enseignement, NT², que je préside, a à son actif d'excellentes réalisations.

D'abord, en collaboration avec la Faculté de l'éducation permanente de l'Université de Montréal, nous nous sommes dotés d'une salle de vidéoconférences de 38 places munie des systèmes les plus modernes pour la diffusion de cours interactifs par ligne téléphonique. Cette salle sera inaugurée officiellement le 19 mars prochain, alors qu'on établira un lien entre Strasbourg, où est située l'Université internationale de l'espace, l'Université de Victoria et les usagers de la région de Montréal. Mais, en fait, c'est depuis septembre 1995 que nous offrons des cours de formation continue pour des clientèles situées en région.

Comme autre initiative, nous avons lancé trois projets-pilotes de cours multimédias: les cours de physique, de matériaux et de mécanique statique. On a choisi un module dans chacun, et ces cours s'adressent à nos étudiants de première année. Réalisés avec un tout petit budget grâce à l'implication des professeurs et la participation d'étudiants, ces modules sont présentement soumis à une évaluation pédagogique serrée dont les résultats permettront de valider ou de corriger les approches utilisées en vue d'une plus large utilisation de cet outil d'enseignement.

La technologie de l'information occupe une part de plus en plus grande dans les façons de faire de l'École, que ce soit à la bibliothèque, qui est maintenant munie d'un système informatisé de recherche documentaire et de postes Internet, ou dans les salles d'informatique où les étudiants ont accès aux derniers logiciels de conception assistée par ordinateur. Le courrier électronique occupe, par ailleurs, une place de plus en plus prédominante dans les moyens de communication internes et externes. Le nouveau logiciel de gestion de dossiers étudiants qui sera implanté ce printemps permettra aux étudiants de s'inscrire en direct et améliorera considérablement le suivi de leur cheminement dans les divers programmes.

Polytechnique. Vous avez peut-être remarqué, dans le logo, on s'est donné une signature: «Le génie sans frontières». Alors, conformément à ce qui est dit dans notre énoncé de mission, donner une formation de qualité en ingénierie à tous les cycles en mettant l'accent sur les valeurs humaines, nous avons adopté une signature, donc «Le génie sans frontières», qui veut dénoter une ouverture non seulement sur le monde mais aussi sur les aspects de la formation qui dépassent les frontières technologiques de l'ingénierie. Voici quelques initiatives.

Le profil «De Vinci». Ce programme met l'accent sur l'accomplissement personnel de l'étudiant et reconnaît son excellence dans plusieurs domaines: les sports, les arts, stages à l'étranger, démarrage d'entreprise, etc. Démarré en 1994, les 23 premiers lauréats sur quelque 650 diplômés ont été honorés lors de la cérémonie de la collation des grades. Il y en a eu 24 en 1995 et nous en reconnaitrons 27 en 1996. Juste une remarque: on ne choisit pas les étudiants sur leur base de succès académique, mais ce qui ressort, c'est que ceux qui font toutes ces choses-là sont aussi les meilleurs académiquement.

Programme d'échanges internationaux. La signature d'ententes d'échange d'élèves avec des établissements prestigieux — et je peux vous dire qu'on va en signer une bientôt avec l'École polytechnique de Paris — est une volonté très ferme de la part de la direction de l'École d'encourager nos étudiants à s'ouvrir sur le monde. Ces initiatives ont porté fruit. Quelque 80 étudiants de premier cycle suivent présentement une année d'études dans des facultés ou écoles d'ingénierie en France, en Suisse, en Suède, en Angleterre, en Espagne, au Mexique, aux U.S.A. et dans les autres provinces canadiennes. Réciproquement, nous accueillons quelque 90 étudiants étrangers présentement à l'École pour une année. Nous avons aussi commencé un programme similaire d'échanges au niveau des cycles supérieurs. Quelques élèves des meilleures grandes écoles françaises sont présentement en stage à Polytechnique pour y suivre des activités de recherche.

Programme «Poly-monde». Dans le cadre de notre orientation en entrepreneurship, des missions «Poly-monde» sont organisées à tous les ans depuis six ans. On a fait le Japon, le Deutschland — l'Allemagne — la Scandinavie, l'Italie, la Grande-Bretagne. Nous recommençons un deuxième cycle Japon et Allemagne cette année. Les quelque 25 étudiants qui y participent s'occupent de l'organisation et du financement du projet. Ils préparent leur itinéraire en apprenant la culture et, au besoin, la langue du pays et en maîtrisant les données économiques et financières des compagnies qu'ils visiteront. Un itinéraire détaillé est rédigé et, au retour, un rapport complet est publié, et trois professeurs accompagnent les étudiants.

Activités étudiantes. Un nombre impressionnant de comités d'étudiants offrent des activités pour satisfaire tous les goûts: sports, TV, radio, club robotique, micro-informatique, etc. Sans oublier mon préféré, Polythéâtre, qui produit plusieurs pièces par année et dont la troupe a participé à des échanges avec des troupes similaires des grandes écoles françaises.

Concours étudiants. Encouragés financièrement par l'École, nos étudiants participent à de nombreux concours à l'échelle québécoise, canadienne et nord-américaine et ils se classent régulièrement en position de tête. Citons le concours SAE — formule, mini-Baja, véhicule au gaz naturel — le projet de la voiture électrique et le concours de toboggan en béton — ne me demandez pas pourquoi ils sont faits en béton, mais c'est comme ça — les jeux du génie, etc.

La situation budgétaire. Je ne peux terminer mon exposé sans vous faire part de la façon dont l'École a affronté la situation budgétaire de l'année 1995-1996 et comment elle compte le faire pour les trois prochaines années. Il est important de signaler que, conformément à la politique qui l'a guidé au cours des années, le conseil d'administration de l'École ne tolère pas de déficit de fonctionnement. L'École n'a donc pas de déficit accumulé.

La situation pour 1995-1996. La compression pour l'année en cours a été de 5 000 000 \$, dont

1 300 000 \$ reliés à la seule baisse de clientèle étudiante, et quelque 500 000 \$ au programme d'équité salariale. Nous avons annoncé un blitz de préretraite auquel ont adhéré une quarantaine d'employés, dont 10 professeurs. Le coût de ce blitz devrait être absorbé au cours des trois prochaines années. Nous avons déclaré un moratoire sur l'embauche et avons procédé à des coupures horizontales majeures. En juin 1995, nous procédions à une réorganisation importante de la haute direction de l'École afin de mieux l'arrimer avec le nouveau plan d'orientation. Le nombre de hauts dirigeants est passé de 6,5 — donc le président, qui est à temps partiel, le directeur général, le secrétaire général et quatre directeurs fonctionnels — à 5,5, trois directeurs fonctionnels. Et puis, en cours d'année, nous avons décidé de réduire encore davantage la haute direction, qui est maintenant composée de quatre personnes et demie, dont deux directeurs fonctionnels. En outre, le nombre de départements est passé de 11 à neuf.

• (14 h 30) •

La situation pour les trois prochaines années. Nous estimons à quelque 10 000 000 \$ les compressions auxquelles l'École devra faire face au cours des trois prochaines années, une situation des plus difficiles. Le conseil d'administration a accepté une planification budgétaire sur trois ans à condition qu'aucun déficit de fonctionnement ne soit accumulé à la fin de la période. Pour pouvoir trouver les pistes de solution, nous avons créé, l'automne dernier, un comité de planification que je préside et auquel se rapporte un groupe d'études et de réingénierie des processus, GERPRO, et un groupe spécial de ressources humaines qu'on appelle R-H-Plus. Dans le rapport qu'il vient de déposer, le GERPRO a identifié quelque 32 pistes possibles. Notons, par ailleurs, que les conclusions du GERPRO confirment les grandes tendances observées par un comité de professeurs que j'avais créé il y a un an, le GATEARE ou groupe académique de travail pour l'allocation des ressources de l'École dont le rapport a été diffusé en début d'année.

L'opération se poursuit actuellement en consultation avec tous les groupes d'employés et, j'oubliais de le mentionner, des étudiants aussi. Va-t-on pouvoir adopter des solutions? Nous le devons même si l'opération est très difficile. L'École pourra-t-elle continuer à remplir sa mission? C'est notre volonté. Le Québec ne pourra se passer d'ingénieurs de haut calibre pour assurer son avenir. Je vous remercie, mesdames et messieurs.

Le Président (M. Façal): Merci beaucoup, M. Bazergui. Je me permettrais de commencer par un point que vous avez abordé vers la toute fin. Je vous ai sûrement mal compris. J'ai cru comprendre que vous disiez que... Je cite: Conformément à la politique qui l'a guidé au cours des années, le conseil d'administration de l'École ne tolère pas de déficit de fonctionnement. L'École polytechnique n'a donc pas de déficit accumulé?

M. Bazergui (André): M. le Président...

Le Président (M. Facal): Oui.

M. Bazergui (André): ...le programme de pré-retraite a dû être absorbé...

Le Président (M. Facal): Ah! O.K.

M. Bazergui (André): ...a dû être déclaré en 1994-1995 pour des questions de vérification, mais on ne considère pas que c'était un déficit d'opération. C'est un programme qu'on va absorber dans les trois prochaines années. C'est un déficit ponctuel qui était relié, rattaché spécifiquement au programme de blitz de pré-retraite.

Le Président (M. Facal): C'est ce qui explique que, dans les données que, nous, nous avons et qui proviennent du ministère de l'Éducation, si je regarde les chiffres que, nous, nous avons, il est inscrit: Surplus cumulé au 31 mai 1994, 2 231 627 \$. Résultat des opérations 1994-1995: déficit de 3 614 736 \$. Ce qui donne un bilan déficitaire de 1 383 109 \$. C'est l'absorption dont vous venez de parler. D'accord.

M. Bazergui (André): ...que nos vérificateurs nous ont obligés à inscrire.

Le Président (M. Facal): Ah oui, je vois. Pourriez-vous parler brièvement de la façon dont se présente chez vous la problématique du renouvellement du corps professoral, par exemple, l'âge moyen des enseignants, l'évolution du pourcentage de chargés de cours, comment se vit chez vous la question du renouvellement du corps professoral? Et je vous pose la question parce qu'à peu près toutes les institutions qui sont venues avant vous nous ont à peu près toutes systématiquement parlé de, par exemple, la retraite obligatoire à 65 ans. J'aimerais vous entendre là-dessus.

M. Bazergui (André): D'accord. M. le Président, nous nous étions donné un objectif de renouvellement de corps professoral depuis plusieurs années. Effectivement, l'École a embauché quelque 35 professeurs assez jeunes, parce que, quand même, il faut tenir compte que les professeurs doivent avoir beaucoup d'années de scolarité avant de pouvoir venir chez nous, de sorte que, finalement, l'âge moyen a baissé. J'ai rajeuni peut-être d'un an ou deux en faisant ça, en prenant des statistiques. Et, effectivement, nous avons eu la chance de faire ça avant que toutes les coupures nous tombent sur la tête de sorte qu'on a l'avantage, aujourd'hui, d'avoir 18 professeurs en probation. C'est des professeurs très jeunes qui n'ont pas encore complété quatre années chez nous. L'année passée, nous avons donné la permanence à une douzaine de professeurs qui étaient en probation.

Alors, on est encore dans un processus, on a profité un petit peu d'une période un peu plus facile et, donc, on a renouvelé considérablement notre corps

professoral, de un. De deux, nous n'avons aucun professeur, actuellement, qui est au-dessus de 65 ans. En fait, notre blitz de pré-retraite a fait que plusieurs professeurs ont quitté l'École plus jeunes que 60 ans.

Un autre point que M. Gilbert Drouin m'a souligné... Peut-être, je vais te laisser la parole, Gilbert. Veux-tu parler de chaire industrielle?

M. Drouin (Gilbert): Bien, on a utilisé beaucoup le programme des chaires industrielles du CRSNG pour renouveler notre corps professoral, c'est-à-dire que nos professeurs qui étaient bien enclenchés en carrière sont devenus les titulaires de chaire, mais en libérant ces sommes-là, nous, ça nous a permis d'engager du jeune personnel dans les mêmes secteurs, de sorte qu'on a actuellement environ une quinzaine de professeurs qui sont titulaires de chaire, ce qui a libéré autant de postes.

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

M. Gautrin: Merci, M. le Président. Je vais commencer par la partie qui est un peu désagréable, il faut quand même qu'on parle des questions de traitements, puisque c'est dans ce que vous avez présenté. Vous êtes la seule université où la direction est bicéphale. Vous avez à la fois un président et un directeur général. Si je fais la somme des rémunérations du président et du directeur général, vous êtes probablement, parmi les universités, celle où la direction générale est le mieux rétribuée. Vous dépassez de loin McGill, si je fais la somme. Alors, ma question, c'est: Quelle est la responsabilité partagée entre le président et le directeur général? La somme des deux rémunérations, vous comprenez bien — et sans vouloir faire la chasse aux sorcières — si on prend strictement la comparaison avec les autres institutions, où souvent le chancelier n'est pas rémunéré, on a, pour la direction générale, une masse salariale qui est nettement supérieure à ce qu'on trouve dans les autres institutions.

M. Bazergui (André): D'abord, le président est à temps partiel, théoriquement, mais il travaille à plein temps en réalité.

M. Gautrin: Et vous le payez 100 000 \$ à temps partiel?

M. Bazergui (André): Attention, c'est 100 000 \$ qui incluent tous les avantages sociaux.

M. Gautrin: Ah bon!

M. Bazergui (André): O.K. C'est un cas particulier, parce que M. Gourdeau, on pourra expliquer ça — je ne sais pas si tu veux mentionner la question — mais, dans le cas du président actuel, il n'y a aucun avantage social d'ajouté. Donc, c'est 100 000 \$ net.

Le rôle du président, chez nous, varie en fonction de la personnalité des personnes qui ont rempli ce poste au cours des années. M. Gourdeau, en particulier, a pris en charge le bureau de placement, rôle extrêmement important. Vous avez vu les résultats que ça a donné, c'est une personne qui sait tirer les bonnes ficelles, a des contacts, etc. Ça été extrêmement bénéfique.

Deuxième rôle très important... Vous le connaissez, n'est-ce pas? Le deuxième rôle très important, c'est le lien avec la Fondation de Polytechnique qui a permis aussi d'aller chercher — vous savez qu'on a notre propre fondation — un support important de la part de nos diplômés et de nos partenaires industriels.

Troisième rôle important, c'est que le président occupe et fait le lien externe, permet aux directeurs de l'École, si vous voulez, de nous concentrer davantage sur l'opération de l'École. Donc, tous les liens externes sont initiés par le président de l'École. Finalement, M. Gourdeau, en particulier parce qu'il s'est intéressé à la question, a occupé aussi des postes non rémunérés mais du genre de président de l'Académie canadienne du génie. Il est membre du conseil Asie-Pacifique, des choses comme ça, de sorte que, pour l'École, ça représente quand même un apport considérable et qui fait que, moi, je considère que ce rôle-là est quand même extrêmement valable. Le directeur de l'École joue le rôle habituel de dirigeant de l'établissement, donc chef des opérations, et je joue le rôle de recteur en même temps que directeur.

M. Gauthrin: Je ne voulais pas contester du tout le rôle de M. Gourdeau, bien sûr, là-dedans, mais reconnaissez quand même que, vu de l'extérieur, la masse salariale de la haute direction qui est bicéphale, actuellement, si je la compare aux autres institutions, devient une masse salariale beaucoup plus importante que celle des autres institutions comparables. Je vous rappellerai que McGill, qui est celle qui vous suit en termes de masse salariale, a une masse salariale pour la haute direction de 190 000 \$, si je me rappelle hier. Je vous fais seulement cette remarque-là. On n'a pas à débattre ici, puisque c'est votre conseil d'administration qui le fait, mais ça nous pose quand même un petit problème.

M. Gourdeau (Jean-Paul): Non, mais quand vous parlez de masse salariale, vous voulez dire la masse salariale du directeur lui-même?

M. Gauthrin: Masse salariale du...

• (14 h 40) •

M. Gourdeau (Jean-Paul): Parce que, quand on parle de la direction, il ne faut pas simplement comprendre le président et le directeur, il faut comprendre aussi ce qu'on appelle les vice-recteurs. Et, là, si vous regardez la totalité des masses salariales, vous allez peut-être vous apercevoir que, dans notre cas, nous sommes quatre, alors que, dans leur cas, ils sont peut-être sept, huit. Alors, il faut comparer la masse salariale globale et non simplement deux versus un.

M. Gauthrin: Je suis d'accord, mais, si je comparais aussi, j'aimerais comparer la Faculté de génie de l'Université McGill par rapport à votre Faculté de génie. Mon but n'était pas ici de commencer à faire une chasse aux sorcières, on glisserait, mais je voulais quand même le faire remarquer.

J'ai une deuxième question, moi, qui va toucher à vos programmes de recherche. Vous recevez beaucoup d'argent des fonds de recherche et, en particulier, vous recevez aussi des fonds de recherche d'une manière importante du secteur privé et de ce que vous appelez «autres». J'imagine que c'est privé, hors du Canada, parce que, dans la description que nous avons eue, il y a: gouvernement fédéral, gouvernement provincial, privé et autres. Autres, c'est quoi?

M. Bazergui (André): Je vais demander à M. Drouin de répondre.

M. Drouin (Gilbert): Ce qu'on a mis comme, disons, les organismes provincial et fédéral sont les organismes de financement habituel de la recherche. Ce qu'on a mis dans «autres», ce sont les programmes gouvernementaux souvent qui sont mis en place pour aider l'industrie. Je parle, par exemple, comme...

M. Gauthrin: Innovatech, par exemple.

M. Drouin (Gilbert): Pardon?

M. Gauthrin: Innovatech, par exemple.

M. Drouin (Gilbert): Mais Innovatech ne finance pas les universités. Disons le programme SYNERGIE, par exemple, les SPEQ qu'on a eues, etc., ça, ce sont dans les véhicules autres.

M. Gauthrin: Parmi ce qui est sorti dans le public, il y avait une certaine inquiétude sur les — excusez le terme — moeurs de recherche dans votre institution. Vous avez été au courant de lettres ouvertes qui ont été écrites par certains de vos professeurs à cet effet-là. Est-ce que vous avez établi un code d'éthique sur la manière dont c'est géré, les fonds de recherche? Si ma mémoire est exacte, la lettre, je crois que c'était M. Robillard, je me trompe peut-être, à l'effet qu'à l'époque il y avait une situation qui ressemblait potentiellement à celle qui avait eu lieu à Concordia avec les... Est-ce que c'est réel? Est-ce qu'il y a quelque chose à... Est-ce que vous avez un code d'éthique ou...

M. Bazergui (André): Voulez-vous que je vous dise que c'est réel, alors que M. Robillard a été...

M. Gauthrin: Non, mais je vous pose la question simplement.

M. Bazergui (André): ...est dans une situation où il est actuellement en conflit total et en grief, et

tout le reste? Bien sûr que non. M. Robillard n'a pas pu faire autrement que de reconnaître que ces accusations n'étaient pas fondées. Ça a été fait devant un comité...

M. Gauthrin: Mais vous avez...

M. Bazergui (André): Le grief en question, aujourd'hui, c'est la façon dont il considère avoir été traité. Mais, ceci étant dit, nous nous sommes dotés effectivement d'un code de déontologie bien avant la situation. Quand on a vu ce qui se passait à Concordia, on a dit: Un instant, on va faire attention, puis on s'est donné un code de déontologie. J'ai créé quatre comités qui ont sorti le code, il y a un code d'utilisation des fonds de recherche, un code sur la gestion des recherches dites contractuelles, un code sur le transfert de fonds de recherche...

M. Gauthrin: D'un fonds à un autre.

M. Bazergui (André): Voilà, et puis...

M. Gauthrin: Donc, vous vérifiez...

M. Bazergui (André): ...un dernier, c'était...

M. Gauthrin: Autrement dit, ce que vous me dites, c'est que les transferts de fonds d'un fonds de recherche à un autre ne sont pas automatiques...

M. Bazergui (André): Ah non, non, non.

M. Gauthrin: ...mais sont soumis à approbation.

M. Bazergui (André): Non, puis, ce qu'on n'a fait, c'est qu'on a vérifié tout...

M. Gauthrin: C'est intéressant, parce que l'Université de Montréal, ce matin, disait qu'elle ne pouvait pas surveiller ça et que ça coûterait...

M. Bazergui (André): Non, non, non, nous, on le surveille, puis on l'a fait vérifier. Avant de se donner le code, on a dit: Est-ce qu'on est réaliste ou on ne l'est pas? Finalement, on a fait une vérification, et c'est propre. Il n'y a pas eu de truc.

M. Gauthrin: Donc, vous...

M. Bazergui (André): En fait, on est même au-delà. Il y a certains transferts que, moi, je considère normaux en cours d'année. Vous attribuez, par exemple, certains salaires d'étudiants à un compte parce que l'autre n'avait pas d'argent et vous faites un transfert en cours d'année, mais notre service des finances nous fait toutes sortes de difficultés parce qu'ils ne veulent pas le faire. Alors, je regarde le gars à côté, là, et c'est sa faute, ça.

M. Gauthrin: Parce que je reconnais... Est-ce que vous pourriez nous envoyer copie de...

M. Bazergui (André): Bien sûr.

M. Gauthrin: Parce que j'ai remarqué que les autres universités à qui nous avons posé la même question nous ont dit: Ce serait énormément difficile de pouvoir...

M. Bazergui (André): Vous voulez avoir copie des codes des quatre...

M. Gauthrin: Des quatre codes et la manière dont vous fonctionnez...

M. Bazergui (André): Oui.

M. Gauthrin: ...sur les questions des transferts de fonds, parce que...

M. Bazergui (André): Tout à fait.

M. Gauthrin: ...les questions que j'ai pu poser hier, ils nous ont dit: On ne pouvait pas le faire ou ce serait très, très difficile de le faire.

M. Bazergui (André): Oui, mais vous comprenez que, par l'ampleur de nos activités, 30 000 000 \$ par année, on se devait d'être extrêmement vigilants.

M. Gauthrin: Oui, mais il y a des universités qui ont des montants qui voisinent le 100 000 000 \$ et qui disent qu'ils...

M. Bazergui (André): Oui, mais, proportionnellement à notre grosseur, c'est beaucoup.

M. Gauthrin: Je suis parfaitement conscient de ça. Moi, j'ai une autre question qui touche la collaboration avec l'Université de Montréal.

M. Bazergui (André): Oui.

M. Gauthrin: Vous savez que... Dans la période où les fonds sont rares — la même question que j'ai posée ce matin à HEC, et HEC, dans sa réponse, vous a inclus dans les gens avec qui vous collaborez — est-ce que vous envisagez la collaboration avec l'Université de Montréal, éventuellement, pour avoir des cours communs avec des départements qui sont analogues, je pense à physique, je pense à mathématiques, où il y a quand même des appariements possibles entre les deux?

M. Bazergui (André): Je vais répondre à une partie, puis je demanderais à Gilbert de compléter. D'abord, je peux vous citer un certain nombre d'activités. Mettons, nous avons un institut conjoint, l'Institut de génie biomédical, les étudiants s'inscrivent, les profs

font partie des deux groupes, etc. Le Département de génie physique collabore depuis longtemps, donc participation de profs à des activités de recherche, échange de professeurs pour des cours, etc.

M. Gautrin: Le groupe de recherche sur les couches minces, d'ailleurs...

M. Bazergui (André): Les couches minces, les couches minces. Troisième activité, et puis là c'est encore très physique, le Département de géologie de l'Université est localisé chez nous et, de plus en plus, on essaie de... Il a été question qu'on fasse une fusion, mais c'est compliqué, alors on va surtout demander des collaborations au niveau de l'enseignement. Nous participons à des activités au niveau du GERAD, du Centre de recherche sur les transports, le CERCA, ça, c'est avec l'Université de Montréal, le Département de mathématiques, nous avons un doctorat conjoint, et ça continue comme ça. Moi, personnellement, je suis du genre qui... Dès mon arrivée en poste, en 1990, j'ai fait une ouverture immédiate avec le recteur de l'époque, M. Cloutier, maintenant avec M. Simard, nous collaborons, nous voyons où il y a des possibilités de collaboration accrue, c'est clair.

M. Gautrin: Ma dernière question. Vous me semblez être la seule institution que je connaisse qui offre ou qui oblige des cours de pédagogie ou une formation pédagogique à vos jeunes professeurs. Est-ce que vous pourriez nous donner un peu plus d'informations? Comment ça se passe? Comment ça fonctionne? Vous l'avez signalé dans votre rapport, je crois. À ma connaissance, des universités, vous êtes la seule qui...

M. Bazergui (André): Avec plaisir. C'est une de nos fiertés, ça a été instauré en 1984. À l'époque, on donnait des cours d'appoint, comment préparer une acétate, comment préparer un plan de cours, etc., mais là, maintenant, c'est devenu beaucoup plus structuré. Tous nos jeunes profs, même ceux qui n'ont pas le goût de le faire — parce qu'il y en a qui pensent que, parce qu'ils sont bons en recherche, on a rien à leur dire, ils viennent dans mon bureau et je leur dis: Ça, ça fait partie des conditions d'embauche — ils vont suivre un cours de pédagogie et c'est un cours qui est chiffré, c'est-à-dire qu'on fait un test, on fait une évaluation au début et on regarde l'évolution. Le progrès est remarquable. Typiquement, on a une évaluation sur 10. La moyenne de l'École se situe, mettons, autour de 7,9, quelque chose comme ça, sur 10, globalement, mais un jeune prof pourrait commencer à 6,5. Il y en a qui ont tapé des scores de 9,5 après un cours comme celui-là. En fait, le cours est tellement apprécié que les profs, eux-mêmes, deviennent presque des adeptes. Ils se font évaluer régulièrement et puis ils se mettent au point, par la suite, premièrement. Et, deuxièmement, le cours, aussi, est apprécié dans le sens que même nos partenaires de l'Université de Montréal nous demandent si notre

conseiller pédagogique ne peut pas les aider, de temps à autre, pour leur donner un petit coup...

M. Gautrin: Est-ce qu'il existe un document expliquant comment fonctionne ce cours?

M. Bazergui (André): Oui, on a eu l'occasion de publier. On participe régulièrement, aussi, aux conférences de Canadian Conference on Engineering Education, où on donne des initiatives pédagogiques particulières de l'École. Alors, je vais me faire un plaisir de vous faire parvenir...

M. Gautrin: Est-ce que vous pourriez m'envoyer ce document, peut-être, à la commission — ça nous intéresserait — à cet effet-là? J'aurais d'autres questions, M. le Président, mais je reviendrai plus tard.

Le Président (M. Façal): M. le député de Bourassa.

M. Charbonneau (Bourassa): Merci, M. le Président. J'ai pris connaissance, avec intérêt, des documents qui nous ont été remis. Quant à moi, mes questions porteront sur certains aspects du document «Horizon 2000: Notre priorité, l'étudiant», votre plan d'orientation pour 1994-1998. C'est à partir de certains aspects de ces notes que je voudrais soulever une ou deux questions. Notamment, à la page 8, sous le titre Les champs et les stratégies d'intervention, vous avez mentionné, comme priorité, les programmes d'études, enfin, certains renouvellements ou certaines améliorations des programmes d'études, et vous mentionnez ici l'importance pour les ingénieurs, les futurs ingénieurs, d'être davantage confrontés aux applications pratiques de leurs connaissances. Vous parlez de notions de design, d'apprentissage des langues étrangères et qu'ils soient mieux sensibilisés à tenir compte des dimensions économiques, humaines et sociales de la pratique de l'ingénierie, tout en conservant l'objectif d'une formation générale.

• (14 h 50) •

J'ai eu le privilège, pendant quelques années, d'être en lien étroit avec le milieu du génie et du génie-conseil, ce qui m'a permis de découvrir et d'apprécier vraiment le travail qui se fait par ces ressources et dans ces boîtes et d'en découvrir plusieurs aspects. J'ai découvert des gens qui étaient, globalement, très, très acharnés à leur travail et très motivés. J'ai découvert aussi, cependant, que la profession d'ingénieur telle qu'ils l'apprennent, par exemple, à Poly ou dans une autre institution du même genre, lorsque ces gens-là arrivent au travail, ils sont souvent confrontés avec d'autres types de problème qu'ils n'ont pas vu venir, en quelque sorte, à travers leur formation.

Par exemple — et je vais mentionner deux catégories de problèmes, de situations — on passe au moins autant de temps, à ma connaissance de l'intérieur d'une boîte de génie-conseil, à discuter d'affaires, de maillage, d'alliances stratégiques, de stratégies de financement, de

développement de clientèles, tout l'aspect affaires relié... Et ce sont des ingénieurs qui sont aux prises avec ces problèmes-là et qui doivent se débrouiller sur les tas. Certains réussissent merveilleusement bien à le faire et d'autres se sentent davantage dépourvus faute d'éveil à ces dimensions-là. Ils savent bien traduire leurs acquis techniques, face à des défis techniques, ils savent comment se débrouiller, ils savent où sont leurs outils professionnels, mais ils sont plus dépourvus lorsque arrivent ces questions de planification, de développement des affaires et tout le reste.

Ma question — et j'en aurai une deuxième sous un autre angle: Dans votre curriculum ou dans votre réflexion sur les programmes d'études, où est-ce que vous insérez cette dimension, ce besoin, là, que, moi, j'ai constaté chez les ingénieurs? L'autre volet. Ces mêmes gens sont habiles sur le plan technique, ils connaissent leur métier, dans un sens, mais, lorsqu'il y a des problèmes concrets... Par exemple, ils sont en environnement et, tout à coup, même s'ils connaissent bien toutes les catégories d'incinérateurs ou toutes les catégories de solutions techniques, il y a des populations autour. Ça, c'est emmerdant. Je le dis juste d'une manière caricaturale pour que vous compreniez bien. Enfin, il y a des barrages à construire. Ils savent très bien le faire, mais il y a des Amérindiens dans le portrait, etc. Vous voyez un peu ce que je veux dire. La question, elle peut se poser face à des spécialités comme le génie biomédical, il y a des impacts; le génie génétique, il y a des impacts éthiques, etc., de nouvelles préoccupations sociales. Et j'ai souvent constaté que les ingénieurs sont de bons techniciens, mais ils sont comme embarrassés par la présence du monde autour des problèmes. Je voudrais savoir si vous avez une réflexion là-dessus puis si vous êtes en train d'insérer, dans la formation de vos futurs ingénieurs, des cours qui pourraient les amener à être sensibles à cela non seulement lorsqu'ils sont sur le terrain comme praticiens, mais à s'ouvrir à ces dimensions-là au fur et à mesure de leurs études. Alors, la dimension affaires, si vous voulez, la dimension impact social.

M. Bazergui (André): Excellent. J'aimerais faire un commentaire. Ce n'est pas parce qu'il y a des dames autour de la table, mais c'est drôle, depuis qu'on a des filles qui s'inscrivent en génie, cet aspect devient une préoccupation intéressante. Elles se préoccupent beaucoup plus de ces choses-là que les gars.

M. Charbonneau (Bourassa): J'espère que ce sera contagieux pour les hommes aussi. Ha, ha, ha!

M. Bazergui (André): Je dis ça simplement parce que c'est une constatation que j'ai faite personnellement. Mais j'aimerais... Vous avez posé deux questions. La première, c'est la préparation qu'on donne à nos étudiants en ce qui concerne les cours que nous appelons sciences sociales, humaines et administratives. Effectivement, nous y attachons beaucoup d'importance.

On a restructuré le contenu de ce programme-là. Vous savez que le Bureau canadien d'accréditation insiste pour qu'il y ait une demi-année, au moins, d'activité dans ce niveau-là, mais nous essayons de leur donner un cours solide qui n'est pas perçu comme une partie facile du programme. Malheureusement, jusqu'à récemment, les étudiants s'inscrivaient à ces cours-là parce que c'étaient des notes faciles à obtenir. Ce n'est plus du tout le cas. Ils ont une mauvaise surprise, parce qu'ils sont très exigeants et les profs qui ont été mis là, ce sont des professeurs, souvent, qui n'ont pas une formation d'ingénieur, mais qui ont une formation complémentaire intéressante, soit des économistes, soit des gens de sciences sociales ou des choses comme ça. Ce sont des professeurs à plein titre qui se joignent à notre corps professoral.

Donc, on a ça. Aussi, à la fin du programme, on a ce qu'on appelle des orientations. Il y a des orientations de type gestion, management, qui sont maintenant disponibles à l'ensemble des étudiants. On a une orientation entrepreneurship. Le Programme «Poly-monde» dont vous parlez, c'est dans cette orientation-là. L'apprentissage des langues se fait dans le cadre de stages. Quand les étudiants doivent aller à l'étranger ou des choses comme ça, on leur donne des langues étrangères. Il y a beaucoup à faire encore. Le problème, c'est qu'on est pris avec 120 crédits, et 120 crédits, lorsqu'on est dans un contexte technique, c'est très vite rempli. Et on ne veut pas facilement lâcher des crédits pour donner de la place à des crédits non techniques. Je ne sais pas si ça répond à la première partie de la question.

La deuxième partie, ça concerne l'environnement. D'abord, en environnement, nous avons instauré, spécifiquement en génie civil et en génie chimique, deux concentrations environnement. Ce sont des programmes de 30 crédits à l'intérieur du programme régulier. Il y a des étudiants qui s'inscrivent spécifiquement dans ça. Deuxièmement, c'est qu'on a maintenant des chaires industrielles qui sont rattachées strictement à l'aspect environnement: chaire en eau potable, chaire en réfection des sols. Donc, il y a une activité à ce niveau-là. Les étudiants sont de plus en plus conscients. En fait, c'est souvent eux qui sont les moteurs de l'opération. Ils vivent dans un monde qui change énormément, qui évolue, où les questionnements sont beaucoup plus que strictement techniques, et ils sont en demande de ces questions-là. Donc, on leur fournit de plus en plus de cours d'appoint dans le domaine des sensibilités humaines autres que techniques. Alors, c'est une évolution qui va assez vite. Je ne peux pas vous dire que c'est absolument structuré aujourd'hui, mais ça va faire partie de l'évolution du programme.

M. Charbonneau (Bourassa): Pour approfondir légèrement — enfin, pendant à peu près deux ou trois minutes de plus — ce filon, je voudrais que vous me compreniez bien, ce n'était pas sur le fait qu'il y ait ou qu'il n'y ait pas du génie en environnement à travers l'ensemble des disciplines. Vous avez quand même une

énumération d'une douzaine de champs de spécialité, une dizaine de champs, en gros, même le génie de l'environnement n'y figure pas comme tel, mais ça, ce n'est pas le problème que je soulève. C'est que, à travers la formation d'ingénieur, il y ait d'intégré, tout au long, le fait que le travail va se faire dans le monde et parmi le monde, avec des impacts sociaux ou des impacts parfois même d'ordre éthique, des impacts économiques, que les ingénieurs seront amenés à donner des avis ou à construire des plans qui auront une portée d'une ou deux ou trois générations en termes d'impacts dans le milieu, qui vont commander des investissements parfois très substantiels, donc qui souvent sont en rapport avec des dépenses d'ordre public. Et même, la question se pose aussi pour des dépenses d'ordre privé, parce que, finalement, c'est un peu tout le monde qui est mis à contribution à travers ça.

Alors, vous m'avez parlé de mesures d'appoint, de cours d'appoint, est-ce que c'est vraiment pris au sérieux de manière centrale ou si c'est périphérique? Si l'étudiant sent que, ça, c'est plus doux, c'est plus facile... Il y a des cours sérieux...

M. Bazergui (André): Oui.

M. Charbonneau (Bourassa): ...qui font l'ingénieur, puis il y a aussi quelques affaires qu'on doit ajouter parce que ça fait mieux.

M. Bazergui (André): Je vais... Gilbert Drouin va vous...

M. Charbonneau (Bourassa): Je voudrais que vous nous rassuriez, là, que c'est en train de s'intégrer au corpus central de la formation d'ingénieur et que ce n'est pas rien que de la dentelle qu'on ajoute.

M. Drouin (Gilbert): J'aurais aimé vous transmettre la communication que je fais aux étudiants lorsque je les rencontre. Le discours que vous venez de tenir, c'est exactement celui que je leur tiens. Exactement! C'est-à-dire que l'École offre des moyens et que les étudiants doivent profiter de ces moyens. Il faut se dire aussi que l'étudiant qui arrive à Poly, il s'en vient pour devenir ingénieur, il s'en vient chercher de la technique. O.K.? C'est tout un changement de culture que de l'amener, disons, à ces dimensions-là.

Maintenant, je pense qu'il y a des cours... Actuellement, on est encore à revoir l'ensemble de ces cours-là. La tendance était souvent d'avoir ces cours-là en début de formation. Maintenant, on se rend compte que ces cours-là peuvent être répartis dans le programme. Je pense aussi que l'effet des stages... De plus en plus d'étudiants qui s'en vont en stage, qui prennent connaissance de ces problèmes-là, ne nous reviennent pas avec le même esprit. Quand ils vont aller dans un cours de sciences dites sociales ou économiques, ils vont y aller avec plus d'ardeur que, donc, ils y allaient présentement.

● (15 heures) ●

Maintenant, il ne faut pas oublier aussi que la formation inclut de plus en plus la formation à la maîtrise. Un exemple. On vient d'instaurer, avec plusieurs universités, une maîtrise, un programme ou une option, si vous voulez, d'infrastructures urbaines, dans lequel il y a des cours pour la question de société, il y a des cours de financement, il y a tous ces éléments-là qui servent de base à tous les étudiants qui doivent passer à travers ce programme-là. Donc, on a une préoccupation. Je comprends qu'on a encore du travail à faire, mais on a cette préoccupation-là.

M. Charbonneau (Bourassa): Merci.

Le Président (M. Facal): Mme la députée de Sherbrooke.

Mme Malavoy: Merci. J'aurais deux questions. Est-ce que je peux me les permettre? Oui.

Le Président (M. Facal): Bien sûr.

Mme Malavoy: Bien. La première question concerne le ratio professeur-étudiants et puis la charge moyenne de cours par an. Vous dites que vous avez 18 étudiants par professeur, tous cycles d'études confondus. Je me demandais ce que ça voulait dire pour le premier cycle, parce que c'est là probablement où il y a le plus d'étudiants et d'étudiantes par professeur.

M. Bazergui (André): D'abord, je n'ai pas pondéré pour les cycles supérieurs. C'est des étudiants entiers, d'accord.

Mme Malavoy: Une personne.

M. Bazergui (André): Une personne vaut un point dans ce calcul-là, premièrement. Deuxièmement, je n'ai pas inclus les étudiants à temps partiel. Donc, l'éducation permanente, ces choses, je ne l'ai pas inclus.

Mme Malavoy: Vous ne les avez pas ramenés sur une base d'équivalence temps complet?

M. Bazergui (André): Non, parce que, quand on a beaucoup de chargés de cours... Ce que j'ai fait, j'ai fait faire un calcul très précis: le nombre de profs qui enseignent, le nombre d'étudiants qui prennent des cours, et je fais un ratio, ça donne 18 à un. Là-dedans, il y a, en moyenne, cinq étudiants au cycle supérieur. Donc, il reste un ratio de 13 à un pour le premier cycle.

Mme Malavoy: Une autre chose qui me frappe, c'est votre moyenne de 4,2 cours par année par professeur. Bon, vous savez...

M. Bazergui (André): Bien, calculé sur une base d'un contact.

Mme Malavoy: De contact. Incluant de l'encadrement.

M. Bazergui (André): Non. Ça, c'est l'enseignement.

Mme Malavoy: Ça, c'est vraiment l'enseignement.

M. Bazergui (André): L'enseignement.

Mme Malavoy: Donc...

M. Bazergui (André): Et réellement de cours donnés par des profs, j'ai exclu là-dedans les chargés de cours.

Mme Malavoy: En classe.

M. Bazergui (André): En classe, présence en classe de profs: laboratoires, travaux pratiques, enseignement.

Mme Malavoy: Je soulève ça parce que c'est une des questions, entre autres, que les fédérations étudiantes soulèvent aussi. Je me demandais si vous étiez au-dessus de la moyenne pour ce qui est des écoles ou des facultés de génie, parce que, dans l'ensemble du Québec, c'est bien moins que 4,2 cours par an pour le corps professoral. Est-ce que vous vous considérez comme étant vraiment au-dessus de la barre ou bien si en génie c'est habituel?

M. Bazergui (André): Nous avons, madame, des crédits qu'on appelle «extrêmement lourds». Il y en a même sur lesquels on se questionne parce que ça coûte très cher. Un crédit lourd, c'est-à-dire que c'est un crédit qui ne représente pas une heure de contact par crédit. Ce qu'on a chez nous, c'est que, finalement, un cours de trois crédits peut représenter jusqu'à cinq heures de contact par semaine. C'est là...

Mme Malavoy: Donc, c'est encore plus. Il faut comprendre que c'est encore plus...

M. Bazergui (André): Non, non. Moi, ce que j'ai fait, j'ai ramené ça... Quand je dis 4,2, c'est que je regarde les heures de contact puis je ramène ça à l'équivalent de ce qu'on définit d'habitude comme étant un crédit. Alors, effectivement, les heures de contact des professeurs de Polytechnique — les profs, je n'inclus pas les chargés de cours — sont extrêmement élevées. Parce que, quand on parle d'une moyenne de 4,2, ça veut dire qu'il y a des profs qui vont aller jusqu'à 5 et 6.

Mme Malavoy: C'est ce que vous dites, il y a des professeurs qui vont avoir dans leur charge normale jusqu'à six cours par année.

M. Bazergui (André): Six cours par année, c'est plutôt l'exception.

Mme Malavoy: Oui.

M. Bazergui (André): Mais ça arrive. C'est dans notre convention collective, c'est prévu, cette modulation de la charge.

Mme Malavoy: Une autre question qui m'intéresse, c'est celle des femmes. Vous y avez fait allusion tout à l'heure et je me posais une ou deux questions sur, bon, le pourcentage des femmes; vous dites qu'il est rendu à 22 % en première année?

M. Bazergui (André): En tout, maintenant. En moyenne, c'est 22 %.

Mme Malavoy: Je me demandais d'abord quel était le taux de rétention, c'est-à-dire qu'une fois qu'elles progressent est-ce que ça reste à peu près la même chose?

M. Bazergui (André): Ah oui! Les femmes restent.

Une voix: Elles persévèrent.

M. Bazergui (André): Elles persévèrent mieux.

Mme Malavoy: Elles persévèrent.

M. Bazergui (André): Elles sont très exigeantes sur elles-mêmes. On est obligé de les convaincre qu'elles sont bonnes. Si elles n'ont pas 3,4, elles pensent qu'elles ne sont pas assez bonnes.

Mme Malavoy: O.K. Mais elles ne se découragent pas en cours de route, là, vraiment une fois qu'elles arrivent chez vous...

M. Bazergui (André): Ah! Elles sont dedans. Elles sont dedans.

Mme Malavoy: ...elles persévèrent.

Mon collègue me souffle une question fort pertinente. Est-ce que vous arrivez à en attirer dans votre corps professoral? Donc, à avoir des modèles de femmes qui soient en même temps professeurs.

M. Bazergui (André): Oui, oui. Nous avons actuellement 17 femmes professeuses sur — ce n'est pas beaucoup — 231 profs reconnus comme les profs réguliers. Dix-sept femmes, et elles sont réparties dans... Il y a un département qui n'en a pas, tous les autres ont des femmes comme profs. Et je dois vous dire qu'elles font un travail... La personne qui s'occupe du programme d'encadrement de première année, c'est une femme.

Mme Malavoy: Est-ce que, donc, vous voyez la pertinence qu'il y ait des femmes dans le corps professoral?

M. Bazergui (André): Amenez-en, on va en prendre.

Mme Malavoy: Oui. Bien.

M. Bazergui (André): Le problème, c'est d'en trouver.

Mme Malavoy: Est-ce que vous pourriez juste dire comment vous avez fait pour augmenter le taux d'inscription? Vous évoquez des mesures qui ont porté fruit, parce que 22 %, ce n'est pas loin du quart.

M. Bazergui (André): Pour les femmes?

Mme Malavoy: Oui, pour les femmes. Quelles étaient ces mesures?

M. Bazergui (André): On a d'abord, un bureau du recrutement, une dame qui s'occupe de ça et qui, finalement, sa façon de faire, c'est qu'elle a mis dans le coup des professeurs et des étudiants, et on a maintenant des visites, de façon systématique, dans les écoles secondaires, de deux élèves, deux anciens élèves de ces écoles qui sont chez nous, un gars et une fille, qui vont visiter l'école et qui, donc, donnent l'exemple: Venez. Regardez, je suis capable de le faire, venez-vous-en!

On a aussi participé au lancement de documents de promotion avec l'Ordre des ingénieurs: Le génie, c'est super, des choses comme ça, dans lesquels on fait ressortir le rôle de la femme ingénieure. Avec l'Ordre des ingénieurs, l'Ordre, d'une façon régulière, travaille pour faire la promotion des femmes ingénieures, le journal *Plan* ressort typiquement.

Nous avons aussi des diplômés qui ont fait leur marque. Je peux vous citer le cas de Mme Thibodeau-DeGuire, qui est présidente de Centraide, qui fait un travail remarquable: on l'a reconnue, on lui a donné le prix Mérite des diplômés de Polytechnique. Cette année, le prix Mérite, c'est Mme Zaïkoff, ancienne présidente de l'Ordre des ingénieurs.

Ce qu'on essaie de faire, donc, c'est de faire la démonstration que les femmes... Mme Micheline Bouchard est aussi connue dans le circuit. Enfin, je peux vous en citer plusieurs, elles jouent un rôle clé dans l'opération, c'est-à-dire qu'on profite de ces personnes qui agissent comme des modèles pour faire ressortir le rôle qu'une femme ingénieure peut jouer, et ça commence à porter fruit.

Maintenant, je dois vous dire une chose, que moi, ma préoccupation pour les femmes là, ce n'est pas Poly seulement. Ma préoccupation, c'est... Je suis aussi président du Comité des doyens d'ingénierie du Québec et on a une préoccupation commune. Je pense que la première chose à faire, c'est de convaincre les filles de

s'intéresser aux sciences et puis, si elles s'intéressent aux sciences, de prendre le génie en priorité, et chacun d'entre nous, ensuite, essaie de les convaincre de venir dans nos institutions respectives. Comprenez-vous? Alors, moi, je considère que ça, c'est... L'attraction des femmes en génie dépasse le rôle de Polytechnique. Je pense qu'on a un rôle à jouer comme responsables de la formation d'ingénieurs au Québec.

Mme Malavoy: Merci beaucoup.

Le Président (M. Facal): Mme la députée de Deux-Montagnes.

Mme Robert: Merci, M. le Président. En page 8, vous parlez de la situation pour les trois prochaines années. Vous nous parlez de... Vous vous apprêtez à faire des compressions de 10 000 000 \$. J'aimerais savoir les raisons de ces compressions-là. Est-ce que c'est, comme pour plusieurs universités, en raison d'une baisse anticipée de clientèle et autres? Et, ensuite, vous mentionnez, un peu plus loin, que vous avez déjà identifié, le groupe d'étude, 32 pistes possibles de solution. Les universités qui ont défilé ont réclamé, plusieurs universités ont réclamé, par exemple, la hausse des frais de scolarité; des prêts et bourses plus généreux; et, bon, en fait, des subventions ou autres; il est question de fondations, aussi. Alors, c'est ça, j'aimerais peut-être que vous nous parliez un peu plus de ces 32 pistes, celles qui apparaissent, qui reviennent et qui sont les plus marquées à l'intérieur de ça, même si vous ne semblez pas avoir terminé votre travail là-dessus.

M. Bazergui (André): D'abord, peut-être que je vais demander à M. Ménard de vous donner la répartition du 10 000 000 \$, pour répondre à cette question spécifique.

M. Ménard (Mario): Le scénario de 10 000 000 \$ sur trois ans a été fait à partir d'hypothèses de base qu'on a sensiblement tous dans les universités. Premièrement, le fait que la loi 102 est abrogée en date du 1er avril, le vieillissement, donc, l'avancement d'échelons à l'intérieur de nos conventions collectives, donc, le coût du système salarial; toute la question où on fait aussi certains scénarios en fonction de conditions qui ont actuellement été données dans le secteur public, de conditions salariales pour les trois prochaines années; on a également toute la question de l'inflation touchant les dépenses non salariales, tous ces éléments-là, ces augmentations, étant non financés par le ministère. Il y a également certains scénarios de compressions que le ministère nous a donnés comme indication, là, mais sans nous dire que ce seraient des compressions de tel ou tel ordre. On se base un petit peu sur les compressions qu'on a eues l'année passée, on extrapole sur ce qu'on peut s'attendre d'avoir comme compressions l'année prochaine et les deux années qui vont suivre. Ça nous a emmenés à faire un scénario de compressions d'environ 10 000 000 \$ sur les trois prochaines années.

Mme Robert: Merci.

• (15 h 10) •

M. Bazergui (André): Pour répondre maintenant à la deuxième partie de votre question, les 32 pistes, bien, incluent... Une première, c'est l'augmentation des revenus; essayer d'attirer, comme je l'ai mentionné, des clientèles nouvelles, mettons, en éducation permanente, c'est à peu près la seule place où il y a un potentiel important. Deuxièmement, c'est encourager nos étudiants à terminer leur programme dans un délai plus court, les meilleurs étudiants, les encourager à suivre plus de crédits dans leur année. Moi, je suis convaincu qu'on peut avoir une meilleure rétention de nos étudiants en leur donnant un meilleur encadrement encore. C'est pour ça qu'on a lancé des programmes d'encadrement en première année et tout ça, des façons de faire différentes, on s'est donné des règles difficiles compliquées au cours des années et il y a moyen d'alléger ça. Donc, il y a des choses comme ça. Et, dans les 32 pistes, il y en a une qui sous-tend le tout, c'est la mobilité du personnel, c'est de pouvoir dire à une personne: Il y a un poste qui se libère ailleurs, il y a un poste de trop ici, on vous déplace, on va vous donner la formation qui va avec. Si on arrive à avoir ça, et si les 32 pistes sont acceptées, on va pouvoir s'en sortir en garantissant le lien d'emploi de nos employés réguliers.

Le Président (M. Facal): Merci beaucoup, M. Bazergui. Alors, c'est malheureusement tout le temps dont nous disposons. L'heure a passé très vite. Je remercie beaucoup les dirigeants de l'École polytechnique que nous reverrons désormais à chaque année. Merci beaucoup.

Excusez-moi. J'inviterais les parlementaires à reprendre tout de suite leur place, de même que les invités. Nous avons déjà plusieurs minutes de retard sur l'horaire. S'il vous plaît! Mme la députée de Vanier, M. le député de Verdun. M. le député de Verdun, si vous continuez, je vais vous nommer devant tout le monde Mme la députée de Vanier. Oui, vous.

Est-ce que les dirigeants du siège social de l'Université du Québec pourraient, s'il vous plaît, venir à la table des invités? Et est-ce que les observateurs en arrière pourraient, s'il vous plaît, prendre place en position assise?

Une voix: Le siège social en position assise.

Le Président (M. Facal): Ha, ha, ha! Le siège social en position assise, en effet.

Bonjour! Alors, nous souhaitons la bienvenue aux dirigeants de l'Université du Québec. Comme vous avez assisté à la présentation précédente, vous connaissez les règles. Je vous prierais d'abord de présenter la composition de votre délégation et ensuite de nous faire votre présentation pendant une durée maximale de 20 minutes et après nous débiterons les échanges.

Université du Québec (UQ)

M. Hamel (Claude): Merci, M. le Président. M'accompagnent à cette table, à ma droite, Mme Paule Leduc, qui est vice-présidente à l'enseignement et à la recherche à l'Université du Québec; à l'extrême droite, M. Michel Quimper, qui est le secrétaire général; à ma gauche immédiate, M. Guy Massicotte, qui est vice-président à la planification; et, à l'extrême gauche, M. Michel Leclerc, qui est le vice-président à l'administration.

L'Université du Québec remercie la commission parlementaire de l'éducation pour l'occasion qui lui est fournie de rendre des comptes sur la manière dont elle s'acquitte de sa mission. Elle voudrait profiter de la circonstance pour présenter la contribution qu'elle apporte à la société québécoise et discuter avec les parlementaires des objectifs qu'elle privilégie pour mieux répondre encore aux attentes qui s'expriment à son endroit.

L'Université du Québec a été fondée en 1968, au moment de la Révolution tranquille, dans le but manifeste de favoriser l'accessibilité à l'éducation supérieure, notamment dans le domaine de la formation des maîtres. Il s'agissait alors de compléter la construction de l'édifice amorcée avec le regroupement des commissions scolaires, la création des cégeps et l'intégration des écoles normales aux universités, qui devenaient ainsi responsables de fournir au réseau scolaire des enseignants dont il avait besoin pour accomplir la tâche qui lui était assignée.

Sans chercher à minimiser les problèmes qu'il faut encore résoudre ni les améliorations toujours nécessaires, il y a lieu d'être fier des progrès accomplis. Vous me permettrez tout d'abord d'esquisser à grands traits l'état de nos réalisations, puis de cerner quelques-uns des grands problèmes auxquels nous sommes actuellement confrontés, en indiquant les stratégies que nous mettons en oeuvre pour y faire face.

L'Université du Québec, c'est à la base un réseau d'établissements universitaires implantés dans l'ensemble du Québec. À un noyau initial d'établissements à vocation générale, les Universités du Québec à Montréal, à Trois-Rivières et à Chicoutimi, se sont progressivement ajoutées, après des périodes plus ou moins longues de maturation dans le cadre provisoire d'un statut de centre d'études universitaires, les Universités du Québec à Rimouski, à Hull et en Abitibi-Témiscamingue. On ne se rend pas toujours compte des efforts de solidarité académique et financière dont les membres du réseau ont dû faire preuve pour permettre à ces nouveaux établissements de voir le jour et de parvenir à maturité.

L'Université du Québec compte aussi des établissements à vocations spécialisées qui assument des dimensions essentielles de la mission universitaire. L'Institut national de la recherche scientifique, au fil des ans, a mis en place huit centres de recherche de haut niveau dans des domaines stratégiques pour le développement du Québec, et ce, en multipliant les collaborations avec des partenaires scientifiques, économiques et sociaux.

L'institut Armand-Frappier n'a cessé d'affirmer l'excellence de sa contribution scientifique, tout en prenant le virage de la biotechnologie, domaine si important pour l'avenir.

Les écoles spécialisées, pour leur part, ont connu des développements des plus significatifs au regard des besoins du Québec. L'École nationale d'administration publique affirme sans cesse son leadership pour le développement du savoir-faire québécois dans le domaine de l'administration publique; l'École de technologie supérieure, tout en maintenant sa mission de développement professionnel des diplômés en technologie, a reçu, il y a un certain temps, l'agrément de l'Ordre des ingénieurs pour devenir une école de génie au plein sens du terme; et la Télé-université a pris sa place au sein de la stratégie d'ensemble de l'université en matière d'accessibilité, de sorte qu'elle est maintenant devenue une constituante à part entière dotée de ses propres lettres patentes.

L'Assemblée des gouverneurs préside aux destinées de cet ensemble universitaire en s'appuyant sur le siège social dont la mission a profondément évolué depuis le temps où il s'agissait surtout de soutenir la naissance de nouveaux établissements jusqu'à aujourd'hui où son rôle consiste plutôt à créer les conditions d'une plus grande pertinence et d'une plus grande qualité des activités universitaires au moyen de la concertation et des projets communs.

● (15 h 20) ●

Les responsables de chacun des établissements viendront à tour de rôle devant la commission présenter les caractéristiques propres de leur institution ainsi que leurs réalisations et les défis auxquels ils sont confrontés. Pour ma part, je tenterai de mettre en lumière la logique d'ensemble qui a présidé au déploiement de ce dispositif universitaire que constitue le réseau de l'Université du Québec, de vous parler de ses acquis collectifs et des chemins qu'il emprunte pour maintenant continuer l'oeuvre entreprise.

Au-delà des chiffres, l'Université compte aujourd'hui une clientèle de plus de 80 000 étudiants. Il faut bien voir tout ce qu'il a fallu d'imagination, de créativité et de ténacité pour recruter des professeurs de haut niveau et développer des programmes dans tous les champs du savoir où des besoins de formation existaient. Il a fallu aussi inventer des formules inédites comme le décroisement de l'éducation des adultes et de l'enseignement régulier, l'implantation de centres d'enseignement hors campus et, maintenant, l'usage plus intensif des technologies. Tout cela pour rendre l'enseignement universitaire plus accessible.

Certes, des progrès sont encore possibles et souhaitables et, comme le souligne l'exposé de la situation des états généraux de l'éducation, l'accès aux études de baccalauréat a progressé de 10 points de pourcentage en moins de 10 ans. L'Université du Québec n'est pas peu fière d'avoir contribué à ce progrès. Bien sûr, l'accès aux études n'est pas synonyme de l'accès au diplôme. Et nous y reviendrons car il reste encore, à ce titre, des progrès à réaliser.

On n'insistera jamais assez sur l'effort collectif qu'a demandé la consolidation d'un réseau d'établissement d'un corps professoral de qualification comparable à ce que l'on retrouve dans les autres universités; d'une programmation nouvelle et inédite, parce que correspondant à de nouveaux savoirs et à de nouveaux savoir-faire; la consolidation aussi de structures organisationnelles souples et décentralisées, pour rejoindre efficacement les personnes et satisfaire leurs besoins. On a ainsi atteint des couches sociales qui autrement n'auraient jamais eu accès à l'enseignement supérieur, mais aussi des travailleurs en exercice, captifs de leur lieu de travail, pour qui la formation universitaire devenait accessible grâce aux stratégies innovatrices de l'enseignement à distance offert par la Télé-université ou les centres hors campus des établissements à vocation générale. Faut-il rappeler que tous ces développements ont été faits en respectant strictement les règles du jeu applicables à toutes les universités, notamment pour l'évaluation de la qualité et de l'opportunité des nouveaux programmes et pour le financement.

Dans le domaine de la formation des maîtres, le rôle de l'Université du Québec a été décisif autant dans la mise en place des grands programmes de perfectionnement en français, en mathématique et en enseignement professionnel, dans les années soixante-dix, que dans la réforme en cours des programmes de formation initiale qui permettront au Québec d'être doté d'un corps enseignant à la hauteur des aspirations exprimées à l'occasion des états généraux sur l'éducation.

L'Université du Québec ne s'est pas satisfaite de recevoir des étudiants et des étudiantes et de les former. Quand il est devenu évident, à la fin des années soixante-dix et au début des années quatre-vingt, que l'économie se restructurait autour de petites et moyennes entreprises et que l'innovation allait devenir le facteur essentiel de développement, l'Université du Québec a non seulement fait la place de plus en plus large aux sciences de la gestion, mais elle a aussi entrepris résolument de développer des programmes de deuxième et de troisième cycles en prise directe sur des activités de recherche appropriées.

La société exige de plus en plus de connaissances nouvelles pour soutenir son développement. La réponse de l'Université du Québec a été de former des spécialistes de haut niveau, principalement au second cycle et de plus en plus au troisième cycle, dans le but précis de permettre aux différents milieux de disposer des deux leviers nécessaires à leur développement.

Si l'Université du Québec figure aujourd'hui parmi les institutions universitaires canadiennes qui obtiennent un haut niveau de financement externe de la recherche en tenant compte des domaines d'intervention, c'est bien entendu à cause de la contribution personnelle des professeurs et aussi pour avoir fait des choix de domaines de recherche qui s'inscrivaient pleinement dans la ligne des besoins: programmes multidisciplinaires, pour la plupart, et en prise directe sur des priorités sociales explicitement privilégiées par les instances

dirigeantes de la société. Un simple coup d'oeil à la carte de nos programmes de deuxième et de troisième cycles suffira pour s'en rendre compte.

Encore une fois, ce développement a été réalisé dans un contexte de concurrence et sans véritable moyen spécifique à une jeune université pourtant en plein développement. Il a fallu faire avec les mêmes règles qui s'appliquaient à tous et en tirer profit avec originalité et détermination, animés par une volonté ferme d'insertion sociale et de support au développement collectif.

Il n'est pas question, vous l'aurez bien compris, après 25 ans de développement, de s'asseoir sur ses lauriers et goûter tranquillement la satisfaction du travail accompli. Tout reste à faire, d'une certaine façon, car tout change autour de nous alors que l'excellence restera toujours un idéal à atteindre plutôt qu'un accomplissement effectif.

L'Université, comme en fait foi le cadre de développement qu'elle s'est donné pour les années 1995-2000, est consciente de la double nécessité d'ajuster ses interventions aux priorités actuelles et futures de la société tout en améliorant sans cesse la qualité de ses apports à l'éducation et à la connaissance. L'Université reconnaît volontiers que les taux d'accès aux diplômes ne sont pas pleinement satisfaisants et qu'à mesure que s'étend l'accessibilité la persévérance devient un défi de plus en plus exigeant. Elle est aussi tout à fait consciente que l'insertion des diplômés sur le marché du travail devient problématique dans la mesure où ce marché est de plus en plus une réalité dynamique, fortement dépendante de la compétence de la main-d'oeuvre.

Il ne s'agit plus pour nous, nous le savons bien, de préparer des gens à des emplois en attente de diplômés, mais de former des personnes qui développeront des activités pertinentes dans une économie ouverte sur le monde où la connaissance est la ressource principale. C'est bien pourquoi nous avons proposé à notre communauté de revoir en profondeur nos modes d'intervention pédagogique et de faire de la pédagogie globale et intégrée notre principale priorité pour les prochaines années. Une telle pédagogie veut mettre en valeur tout le potentiel de la personne par la maîtrise simultanée des savoirs et des savoir-faire pertinents, ce qui en maximise la synergie.

Il ne s'agit, en l'occurrence, ni de former des spécialistes pour des tâches qui n'existeront plus demain, ni de renoncer aux richesses de la culture savante, mais d'intégrer les ressources disciplinaires aux habiletés de base du travail professionnel pour former des personnes capables d'actualiser tout leur potentiel en assumant les défis qui se présenteront à elles. Ce travail exige une redéfinition en profondeur des normes en vigueur. Nous ne pensons pas, comme d'autres, que la valorisation de la recherche entraîne une dévalorisation de l'enseignement comme s'il s'agissait de vases communicants. Au contraire, nous estimons que l'enseignement doit être revalorisé pour lui-même et que les obstacles à cet égard sont autant d'ordre épistémologique qu'organisationnel et technique.

C'est pourquoi, aux analyses et aux réflexions, déjà en partie traduites en objectifs et en règles dans nos politiques, s'ajoutent des initiatives concrètes pour mieux documenter les facteurs de succès et favoriser l'explicitation et l'appropriation des modèles pédagogiques les plus efficaces à l'échelle des cours et des programmes, pour favoriser aussi le travail d'équipe et la responsabilité collective des personnels en faveur d'un enseignement de plus grande qualité et pour fournir enfin un support technologique à la hauteur des moyens modernes d'information et de communication.

Sans prétendre que le déploiement des infrastructures ou celui des ressources et des programmes ne constitue plus un enjeu significatif, nous estimons que notre communauté s'intéresse déjà et s'intéressera de plus en plus aux modes d'intervention pédagogique et aux modalités d'organisation du travail académique et pédagogique nécessaires pour soutenir cette pédagogie renouvelée, que nous appelons de nos vœux.

Si le renouveau pédagogique constitue en tant que tel une entreprise d'innovation et si la pédagogie devient le facteur le plus important pour la réussite de l'université d'aujourd'hui, l'effort d'innovation, inscrit lui aussi dans notre planification stratégique, affecte d'autres dimensions de la vie universitaire.

• (15 h 30) •

Il ne fait pas de doute, par exemple, que le renouvellement des connaissances, mais surtout les transformations dans les modes mêmes de développement des connaissances posent des défis énormes à l'université. Les distinctions classiques entre enseignement et recherche, entre recherche fondamentale et recherche appliquée, entre recherche libre et recherche commanditée créent des catégories qui obscurcissent plus qu'elles n'éclairent la réalité présente. Le défi est de s'inscrire dans les nouveaux courants de production des connaissances, dans leurs aspects plus théoriques et plus appliqués, dont les interactions sont beaucoup plus directes et immédiates qu'elles ne l'étaient auparavant. Cela implique de créer et de soutenir des équipes multidisciplinaires où l'on retrouve des chercheurs universitaires, des praticiens, des étudiants qui font évoluer et s'approprient tout à la fois des domaines d'analyse et d'action. On comprend dès lors que l'innovation soit affaire de contenu, dans la mesure où plus que jamais recherche et innovation marchent de pair, mais aussi affaire d'organisation, puisqu'il faut ajuster nos modes de soutien à la recherche à cette nouvelle réalité de développement des connaissances.

À ces défis auxquels font face toutes les universités s'ajoute, dans le cas de l'Université du Québec, un défi particulier, celui de l'arrimage de ses chantiers d'innovation avec les priorités de développement du Québec, notamment dans les régions. Cette exigence de solidarité sociale, l'Université l'a inscrite dans sa planification stratégique. Elle sait que sa raison d'être est le support au développement du Québec. Elle a créé à cette fin, dans des domaines importants de l'activité humaine et dans toutes les régions du Québec, des communautés

intellectuelles et scientifiques de haut niveau qui ont bien relevé le défi de l'accessibilité et qui relèveront bien aussi celui d'une pédagogie mieux adaptée au monde d'aujourd'hui. Elle est en outre convaincue que dans l'avenir l'essentiel se jouera dans sa capacité de soutenir les aspirations au développement de la population québécoise. Sur ce plan, toutefois, l'Université ne peut agir seule. Là plus qu'ailleurs, son efficacité exige une étroite symbiose avec les autres intervenants du milieu, d'où sa préoccupation de construire dans chacune des régions et à l'échelle du Québec tout entier de solides partenariats.

Enfin, faut-il le dire, ces transformations se font et auront à se faire dans un contexte de rareté, pour ne pas dire de raréfaction, des ressources financières. L'Université du Québec s'est toujours fait un point d'honneur de s'en tenir, pour son développement, aux ressources qui lui étaient consenties, même si elle était pleinement consciente que, ce faisant, elle se créait des contraintes supplémentaires. L'équilibre financier dans les prochaines années exigera non seulement un effort important de solidarité de la part de tous les personnels et de tous les partenaires de l'Université, y compris les étudiants et les étudiantes, mais aussi un sens aigu de l'innovation. Les défis sont tels, en ampleur et en importance, qu'on ne peut sacrifier sur les résultats. Il faudra donc agir sur les façons de faire. Déjà, bien des innovations réalisées à l'échelle de notre réseau ont permis à l'Université d'être à l'avant-garde dans le respect de l'économie des moyens en misant sur ses capacités de mise en commun de ses ressources humaines et financières; par exemple, en télécommunication et pour les systèmes de gestion, dans le domaine des bibliothèques avec notre système intégré de gestion documentaire, dans le domaine des ressources humaines avec nos programmes de mobilité interétablissements et dans l'enseignement et la recherche avec notre Fonds de développement académique et l'implantation de programmes conjoints, notamment à la maîtrise et au doctorat.

C'est dans cet esprit d'innovation et d'action collective que l'Université a institué, sous le titre évocateur d'«Approche systémique de gestion», un programme intégré d'intervention visant à assurer la transition à la société de demain tout en respectant les contraintes de ressources qu'imposent les nouvelles conditions d'existence des organisations, notamment en matière financière. Déjà, d'importants exercices de réingénierie du travail sont en cours à l'échelle du réseau et des établissements, et nul doute que ces exercices devront se prolonger dans une culture préoccupée de l'amélioration continue de l'efficacité organisationnelle. Ce sera encore une façon pour l'Université du Québec de s'inscrire dans l'histoire de la société et de réitérer sa solidarité avec son milieu.

Si l'on a pu dire de l'Université du Québec qu'elle a été l'université de l'accessibilité, c'est qu'elle l'a été, de fait, à une époque où tel était le défi universitaire québécois. On dira d'elle de plus en plus qu'elle est

l'université de la pédagogie et de l'innovation, car tels sont les défis actuels. Le travail à accomplir à cet égard est considérable, et toutes les universités auront à y faire face.

L'Université du Québec, elle, devra le faire en fonction des besoins concrets, des aspirations légitimes des populations qu'elle dessert dans les grandes agglomérations urbaines comme Montréal tout autant que dans les petites communautés rurales, pour les citoyens des régions et pour tous les Québécois et Québécoises. Elle voudra le faire, comme par le passé, en partenariat avec les autres intervenants de la société qui partagent ses aspirations et en complicité avec les pouvoirs publics, tout en étant jalouse de l'autonomie nécessaire à l'affirmation de son identité, seule garante, en fin de compte, de son rôle et de son sens dans le Québec d'aujourd'hui et de demain. Merci, M. le Président, de votre patience.

Le Président (M. Faal): Merci beaucoup, M. Hamel. Mme la députée de Terrebonne.

Mme Caron: Merci, M. le Président. Alors, c'est avec beaucoup de plaisir que j'ai fait mes études à l'Université du Québec à Montréal et terminé en 1973, donc parmi les premières années de l'Université du Québec. J'ai toujours défendu qu'effectivement l'Université du Québec avait permis une accessibilité, une accessibilité dans tous les sens, accessibilité aussi géographique au niveau de nos régions et du sentiment d'appartenance que ça peut créer dans la région, et tout le développement économique que ça peut apporter.

Hier, j'étais particulièrement choquée d'entendre les représentants de l'Université McGill nous dire qu'à l'université on retrouvait, finalement, uniquement les gens des classes favorisées, que l'université restait le domaine encore des classes favorisées. Je me suis un peu opposée à cette théorie-là en donnant votre exemple. Vous l'avez abordé dans votre discours, mais est-ce qu'il y a eu des recherches un petit peu plus poussées au niveau de qui se retrouve à l'Université du Québec, pour démontrer que, finalement, on ne retrouve pas uniquement les plus favorisés de la société?

M. Hamel (Claude): Écoutez, on a fait des études, et je demanderais à M. Massicotte de le préciser, mais, globalement, la clientèle de l'Université du Québec compte une proportion importante d'étudiants et d'étudiantes à temps partiel, si on fait la comparaison avec les autres universités. J'ai cité le chiffre, tout à l'heure, de plus de 80 000 étudiants inscrits à l'Université du Québec, mais, de ce chiffre, je dirais que plus de la moitié sont inscrits à temps partiel, ce qui est une proportion nettement plus élevée qu'ailleurs. Notre clientèle à temps partiel, on la recrute dans tous nos établissements, dans toutes les régions, et ce sont généralement des adultes qui sont en situation de travail sur le marché. Mais, en ce qui concerne, par exemple, plus précisément la provenance socioéconomique de ces gens-là, je vais demander à M. Massicotte de compléter.

Mme Caron: Merci.

M. Massicotte (Guy): En fait, madame, les données dont on dispose, les quelques études qu'il y a eu là-dessus démontrent assez clairement que, si on prend l'indicateur du degré de diplomation des parents des élèves, ou des étudiants et des étudiantes, nettement, à l'Université du Québec, nous recrutons des personnes dont les parents sont moins scolarisés que les étudiants d'autres universités, ce qui est un indicateur de ce que vous suggérez comme effet que nous avons pu avoir sur l'accessibilité. Mais il reste encore beaucoup de travail à faire à cet égard-là, et une chose qui est importante de comprendre, c'est d'essayer de concilier l'accès aux diplômés avec l'égalité des chances.

Nous, ce que nous disons, c'est: Notre rôle, c'est d'amener le plus grand nombre de Québécois et de Québécoises à un niveau de formation équivalent à ce qu'on trouve dans d'autres universités, ce qui veut dire, dans certains cas, un effort beaucoup plus important sur la pédagogie à mesure que nous recrutons des personnes qui n'ont pas culturellement, disons, le même avantage ou qui ne se sont pas approprié les éléments de culture qu'on retrouve habituellement dans une population qui, parfois, après plusieurs générations, a fréquenté l'université. Et c'est là qu'est le défi, actuellement, tout à fait particulier de l'Université du Québec d'arriver au même résultat, mais en s'imposant en quelque sorte de travailler avec une clientèle étudiante qui a moins de chances au point de départ. C'est ce qui explique l'importance que nous accordons de plus en plus à la pédagogie.

Mme Caron: Je vous remercie.

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

M. Gautrin: M. le président, j'aimerais d'abord savoir les rapports qu'il y a entre le siège social et les constituantes, en termes de programmes, de mobilité de professeurs entre les différentes constituantes; autrement dit, quel est l'avantage que les constituantes ont d'être constituées en réseau. Lorsque vous parlez de développement, par exemple, de programmes, est-ce que les programmes sont développés au niveau du siège social ou sont développés dans les constituantes? C'est quoi le rôle, essentiellement, du siège social?

● (15 h 40) ●

M. Hamel (Claude): J'interprète votre question comme signifiant quel est le rôle du réseau plutôt que du siège social lui-même; je ferai la nuance. Mais...

M. Gautrin: Bien, allons-y...

M. Hamel (Claude): ...le réseau de l'Université du Québec, je dirais, c'est fondamentalement un réseau académique. C'est un réseau d'établissements académiques, mais ce que nous faisons en commun est beaucoup

académique. Vous parlez des programmes, on a des politiques générales et des règlements généraux concernant le secteur académique qui sont applicables à l'ensemble des établissements, et les programmes qui sont offerts dans les établissements, les programmes d'études soit de baccalauréat, de maîtrise, de doctorat, de certificat sont des programmes de l'Université du Québec.

L'autorité ultime, si on veut, sur les programmes est au Conseil des études de l'Université du Québec. Les programmes sont, comme dans toute autre université, élaborés d'abord à partir de la base, dans les départements, dans les modules en ce qui concerne l'Université du Québec, et cheminant dans la pyramide. Mais, à l'Université du Québec, il y a l'étape additionnelle du réseau, c'est-à-dire qu'on débat ensemble, dans des organismes où sont représentés tous les établissements, chacun des projets de nouveau programme, chacun des projets de modification importante de programme de l'un ou l'autre établissement du réseau.

M. Gautrin: Donc, ça fait une structure qui chapeaute l'ensemble...

M. Hamel (Claude): C'est une structure... On a un conseil des études. Chaque établissement a une commission des études ou, dans le cas de nos instituts de recherche, des commissions de recherche...

M. Gautrin: Oui.

M. Hamel (Claude): ...et ça est chapeauté par le Conseil des études du réseau, qui est appelé à donner un avis sur chacun des projets de nouveau programme et chacun des projets de modification de programme.

M. Gautrin: Est-ce qu'il y a une mobilité du corps professoral à l'intérieur du réseau?

M. Hamel (Claude): J'ai fait référence, tout à l'heure, à des programmes de mobilité de nos personnels. On a mis en place des programmes précis de mobilité pour toutes nos catégories de personnels, sauf les professeurs. On est rendus là à élaborer — on en discute entre nous — un projet de mobilité pour les professeurs. Il y a des échanges qui se font de façon informelle, mais, quand je parle de programme de mobilité, je parle de programme qui fait l'objet d'un financement particulier.

M. Gautrin: Vous comprenez quand même que, dans une université, les professeurs, c'est quand même un élément important de... Je comprends qu'on peut avoir des mobilités de techniciens ou du personnel de soutien, mais le coeur même d'une université est quand même lié autour de son corps professoral et, si vous n'avez pas de mobilité du corps professoral, je ne vois pas tellement l'avantage de fonctionner en réseau au bout d'un certain temps; mais, enfin, peut-être qu'il y en a.

M. Hamel (Claude): Quand je parle de programmes de mobilité, c'est des programmes qui permettent à un individu de partir d'un établissement puis de s'en aller dans un autre, de quitter. C'est ça qu'on fait avec nos programmes de mobilité. Dans le cas des professeurs, on a, par ailleurs, de nombreux programmes conjoints. On a des programmes de maîtrise, de doctorat qui s'offrent à trois ou quatre, quatre ou cinq, six établissements. Je vous donnerai l'exemple de notre programme de doctorat en éducation auquel participent nos six constituantes à vocation générale. C'est un seul programme de doctorat en éducation auquel participent des professeurs de chacun de nos établissements. Au total, ça fait plus d'une centaine de professeurs formellement accrédités pour travailler dans le cadre du doctorat en éducation, pour diriger des thèses d'étudiant, et ces professeurs-là ont une grande mobilité dans le sens académique du terme, c'est-à-dire travaillent ensemble, se déplacent d'un endroit à l'autre, comme les étudiants gradués le font. On fait ça en recherche aussi avec des groupes conjoints.

M. Gauthrin: Mais c'est que je pensais que vous aviez un avantage au réseau et que vous ne semblez pas avoir, comparé aux autres universités. Vous savez, par exemple, dans des secteurs où il y a de moins en moins d'étudiants, on essaie de souhaiter le regroupement de départements. On a discuté implicitement, aujourd'hui, par exemple de géologie entre Polytechnique et l'Université de Montréal et, même si c'est une école affiliée, ils ont de la difficulté à regrouper, même s'il n'y a plus beaucoup d'étudiants, les deux départements ensemble. Je croyais que dans le réseau vous auriez une plus grande facilité pour regrouper dans un endroit une des constituantes lorsqu'il y a une baisse de clientèle dans un secteur particulier, pour continuer à maintenir une masse critique de professeurs qui est...

M. Hamel (Claude): Par rapport à la comparaison que vous donnez, on a la difficulté additionnelle, dans le réseau, de la distance.

M. Gauthrin: Je connais... Je comprends.

M. Hamel (Claude): Vous pouvez soupçonner que c'est...

M. Gauthrin: Mais, vous savez, avec les moyens de communication, maintenant, on peut résoudre certains problèmes de distance.

M. Hamel (Claude): Mais, sur les programmes de mobilité, je vais demander à M. Leclerc de compléter aussi la réponse, parce que M. Leclerc est responsable de ces programmes de mobilité pour l'ensemble de nos personnels et que c'est lui qui pilote actuellement la réflexion sur les programmes de mobilité pour nos professeurs.

M. Leclerc (Michel): Nous avons actuellement un programme — qui est presque terminé — de mobilité, qui va être institutionnalisé, des professeurs dans le réseau de l'Université du Québec, et qui doit passer dans nos instances. Je devrai vous dire que les programmes de mobilité ne peuvent être imposés. On n'impose pas la mobilité à des personnes. Culturellement, on est rendu là, actuellement. Nous avons développé, depuis neuf ans, des programmes de mobilité dans le réseau de l'Université du Québec pour tous les autres personnels et, cette année, nous consacrons 1 400 000 \$ à de la mobilité dans le réseau de l'Université du Québec. Mais on est effectivement rendu à des programmes réseau de mobilité avec les professeurs; il y a une demande de ce côté-là. Ça devrait être réalité très prochainement, M. le député.

M. Gauthrin: Je vais vous poser la même question que j'ai posée hier aux gens de Laval sur la répartition entre les hommes et les femmes parmi vos étudiants. J'ai remarqué que, dans certains secteurs, ou presque tous les secteurs, il y a maintenant une grande importance des étudiants féminins. On arrive même des fois à 70 %, 80 % des étudiants féminins. Est-ce que ceci est lié à vos politiques d'admission? Ou quelle est l'analyse que vous faites de ce phénomène-là où vous avez une distorsion dans vos programmes en faveur des femmes dans la majorité de vos programmes, à l'exception de celui des sciences appliquées, je crois?

M. Hamel (Claude): Dans l'ensemble des 80 000 étudiants qu'on a à l'Université du Québec, on compte 60 % de femmes, 40 % d'hommes.

M. Gauthrin: C'est ça. Et, dans certains secteurs, la distorsion est beaucoup plus grande que ça.

M. Hamel (Claude): Dans certains secteurs, c'est, bien sûr, beaucoup plus grand que ça. Par ailleurs, il y a une relation, aussi...

M. Gauthrin: Mais vous expliquez ça comment?

M. Hamel (Claude): C'est l'accessibilité, mais je le relie aussi, chez nous, à la proportion importante d'étudiants à temps partiel. Souvent, on constate que, dans nos programmes offerts à temps partiel, on a un plus grand nombre de femmes que d'hommes. Mais, si on regarde par niveau, la proportion des femmes, maintenant, est nettement majoritaire au baccalauréat, est devenue majoritaire à la maîtrise, est encore minoritaire au niveau du doctorat mais progresse constamment.

M. Gauthrin: Par le phénomène de translation, elle va l'être aussi. C'est ce qui arrivera à Laval dans quelques...

M. Hamel (Claude): Oui. Je penserais que oui.

M. Gautrin: Mais le problème est dû à quoi, d'après vous?

Mme Leduc (Paule): Le problème... Ce n'est pas sûr que les femmes vont...

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Gautrin: Non, non. Je m'excuse, je m'excuse. À partir du moment... Je maintiens ma question. À partir du moment où vous avez une distorsion en faveur d'un sexe plutôt qu'un autre, je vois qu'il y a un problème là-dedans.

M. Hamel (Claude): Écoutez, nos politiques d'admission ne comportent aucun élément de discrimination en fonction du sexe, c'est bien clair. Nos politiques d'admission se font sur l'évaluation du dossier bien strictement. Je présume que Mme Leduc aimerait peut-être compléter cette réponse-là.

Mme Leduc (Paule): Méchamment, je vous dirais que c'est le rééquilibrage normal.

M. Gautrin: Vous pouvez m'expliquer pourquoi c'est le rééquilibrage normal, à partir du moment où vous avez une distorsion de 70 % en faveur d'un sexe plutôt qu'un autre?

Mme Leduc (Paule): D'abord, comme le dit le président, nous ne faisons pas de politique d'action positive, comme disent les Anglais, mais les femmes ont été moins diplômées que les hommes, alors donc, dans nos étudiantes à temps partiel, elles reviennent pour venir chercher un diplôme, et c'est parfait. Je pense qu'on devrait se réjouir plutôt que d'en voir un problème, M. Gautrin, si vous me permettez.

M. Gautrin: Vous me permettrez de vous dire, sur ça, que vous ne pouvez pas, à ce moment-là, développer une situation dans laquelle vous avez une distorsion de diplomation en faveur d'un sexe plutôt qu'un autre.

Mme Leduc (Paule): Mais je ne comprends... Je vais demander aux femmes députées de m'aider.

M. Gautrin: Tout simplement... Non, écoutez, je pose une question à l'Université du Québec, actuellement.

Mme Leduc (Paule): Non, je pense que...

M. Gautrin: M. le Président, est-ce que je pourrais demander à vos collègues de...

Le Président (M. Facal): Oui, oui, tout à fait.

M. Gautrin: Merci.

Le Président (M. Facal): Mme Leduc, l'échange est entre vous et le député de Verdun, là.

Des voix: Ha, ha, ha!

Mme Leduc (Paule): Non. M. Gautrin, vous parlez d'une distorsion de diplomation en faveur d'un sexe. Dans notre esprit, on n'a pas jamais pensé comme ça. Nous voulons diplômer des citoyens du Québec. Si les femmes viennent davantage chez nous parce que — surtout, on le voit par les études à temps partiel — elles veulent obtenir des diplômes universitaires au niveau des études avancées aussi bien que du premier cycle, nous allons les recevoir. Et, si à la limite nous trouvons au Québec autant de femmes diplômées universitaires que d'hommes, je crois que l'Université du Québec aura permis cette évolution extraordinaire de notre société.

M. Gautrin: Mais vous remarquez avec moi que ce n'est pas autant, mais c'est beaucoup plus.

Mme Leduc (Paule): Tant mieux!

• (15 h 50) •

M. Gautrin: Pourquoi?

Mme Leduc (Paule): Puisque, donc, elles en ont besoin.

M. Gautrin: Non, mais la situation... Écoutez, vous ne comprenez pas ma question, et je répète: Vous ne pouvez pas, dans une société, à partir du moment où vous voyez statistiquement qu'il y a une espèce de... En termes d'analyse de corrélation, le fait qu'il y a beaucoup plus de diplômés d'un sexe que d'un autre, c'est un élément qui fait qu'il peut y avoir un lien entre la diplomation et le sexe. Vous n'y voyez aucun lien et vous trouvez que c'est strictement le phénomène normal du fonctionnement qui fait qu'il y a actuellement deux fois plus de diplômés féminins que masculins.

Mme Leduc (Paule): D'abord, on a plus...

M. Gautrin: C'est strictement le jeu normal de la statistique.

Mme Leduc (Paule): D'abord, on a plus d'étudiants féminins que masculins. Par ailleurs, il faudrait demander à M. Massicotte s'ils ont fait des études sur la persévérance des femmes par rapport au diplôme quand on les compare aux hommes. On peut supposer qu'il y a peut-être un problème de persévérance plus grand chez les hommes ou les femmes, mais là-dessus je m'avance sur un terrain glissant et je crois qu'il faudrait faire une analyse plus profonde.

Est-ce que vous les avez faites, M. Massicotte?

M. Massicotte (Guy): Je pense que la raison fondamentale pourquoi il y a plus de femmes à l'Université

du Québec, c'est à cause de ce dont je parlais tout à l'heure, la pédagogie et la culture propre de l'Université du Québec, qui est plus attrayante pour des personnes qui ont moins la tradition culturelle de l'université. C'est là notre caractéristique, on attire chez nous des gens pour qui c'est moins évident d'aller à l'université. Donc, comme on est en train, chez les femmes, de rétablir l'équilibre global, au plan du Québec, dans la fréquentation universitaire, c'est donc normal qu'elles se sentent plus attirées chez nous, parce que traditionnellement elles ont moins fréquenté l'université.

Je pense que l'Université du Québec joue tout simplement, dans l'économie générale de l'université au Québec, un rôle de rééquilibrage. Si l'ensemble du Québec devait arriver à cette situation où on a 70 % de diplômées femmes et 30 % de diplômés hommes, là je serais tout à fait d'accord avec vous que ça serait grandement inquiétant. Mais, dans l'économie générale du système universitaire québécois, on a un équilibre, on est en train d'atteindre un équilibre dans lequel l'Université du Québec joue un rôle particulier de rattrapage auprès de cette clientèle-là à cause de nos caractéristiques sociopédagogiques.

M. Gauthrin: Vous admettez que, parmi les francophones, on a déjà une situation de déséquilibre. Si vous regardez les universités francophones, l'équilibre vient avec les universités anglophones.

M. Massicotte (Guy): Bon. Là, effectivement, on peut arriver dans des argumentations un petit peu plus fines par rapport à la persistance. C'est sûr qu'on est en train de faire ces études-là et, effectivement, il y a probablement une tendance à une plus grande persistance de la part des femmes. Ça reste à expliquer pourquoi, je ne pourrais pas aujourd'hui m'aventurer à faire des hypothèses. Mais il est certain que nous sommes en train d'analyser d'une façon plus fine ce phénomène-là.

M. Gauthrin: Si vous avez des études là-dessus, je serais intéressé à les connaître, à les recevoir.

M. Massicotte (Guy): D'accord.

M. Gauthrin: Merci.

Le Président (M. Facal): M. le député de Maskinongé.

M. Désilets: Merci, M. le Président. Ma question ressemble un petit peu à la... Mais ce n'est pas sur le ratio.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Désilets: Ça concerne les acquis collectifs puis la consolidation des constituantes par rapport à la maison mère. Quels sont les liens, puis c'est quoi qui est commun, chez vous, à l'ensemble de vos constituantes?

J'ai en tête les commissions scolaires; on parle d'abolir les commissions scolaires ou encore de mettre en commun le service de paie, le service, en tout cas, de transport, le service d'aide aux enfants en difficulté ou l'éducation des adultes. On essaie de récupérer, au niveau des commissions scolaires, un paquet de services pour enlever certaines commissions scolaires. On réfléchit à ça. Lorsque je regarde votre université, y a-t-il des choses qui sont en commun dans la sphère ou si c'est juste un autre mécanisme?

M. Hamel (Claude): Bien, j'y faisais allusion, tout à l'heure. D'abord, la vie académique, je dirais, est commune. On a un ensemble de politiques, de règlements généraux qui sont communs à tous les établissements, que l'on élabore ensemble, qu'au besoin on modifie ensemble et qui inspirent les règlements particuliers de chacun des établissements, lesquels sont responsables de l'offre de services dans chacun des établissements dans chacune des régions. Donc, au plan académique, il y a un paquet de choses communes, puis on développe des programmes conjoints d'enseignement, des programmes conjoints de recherche où on essaie de développer des équipes qui sont composées de professeurs de plusieurs établissements. Au point de vue administratif, on a également un paquet de choses en commun. Je pourrais vous en citer quelques-unes, sans faire une liste exhaustive...

M. Désilets: Non, mais ma question...

M. Hamel (Claude): ...si c'est ça que vous cherchez.

M. Désilets: Ma question est plus au... même s'il y a des choses en commun. Mais y a-t-il du duplicata? Y a-t-il une économie qui pourrait se faire à votre échelle, entre chez vous et puis les constituantes, pour la rendre encore plus efficace, investir davantage dans les bibliothèques, dans certaines? Parce qu'on a des rapports, certaines bibliothèques sont en difficulté. Y a-t-il des mécanismes par lesquels on peut récupérer à quelque part pour réinjecter, donner un vent de fraîcheur dans certains autres volets?

M. Hamel (Claude): Mais, ça, on le fait déjà.

M. Désilets: Oui.

M. Hamel (Claude): On a une gestion...

M. Désilets: Mais il faut le faire encore. Nous autres, je sais qu'on en a déjà coupé, mais il faut encore couper. Ha, ha, ha!

M. Hamel (Claude): Exactement. On fait une gestion conjointe de nos bibliothèques, on fait une gestion conjointe de notre réseau de télécommunications qui relie chacun de nos établissements; dans le secteur des

services informatiques, la même chose; dans nos systèmes de gestion, la même chose. On fait un paquet d'affaires en commun. Mais je suis d'accord avec vous qu'il faudra aller plus loin.

M. Leclerc.

M. Leclerc (Michel): Mais, si vous permettez, on essaie de continuer à le faire. Par rapport aux compressions budgétaires, on a une approche qui n'est pas une approche de dire à tous les gens qui sont dans les universités, à tous les personnels: On a des compressions, puis, donc, c'est bien épouvantable, etc. On a une approche systémique par rapport à ça. On a essayé de voir tous nos problèmes, autant des problèmes d'adaptation de programmes, autant des problèmes de pourquoi tant d'étudiants quittent les programmes, c'est est quoi nos nouvelles sources de revenus, et, à travers tout ça, ce que l'on fait, c'est la réingénierie de tous nos processus administratifs. On a déjà beaucoup de choses ensemble. Ce qu'on essaie de faire, c'est de réduire au minimum les structures administratives — l'administratif, la bureaucratie — puis il faut toujours travailler là-dedans, puis ce qu'on essaie de faire, c'est de diminuer le plus possible les duplications.

Il se termine actuellement une opération enseignement-recherche qui est sur les processus d'approbation de programmes. Mme Leduc pourrait vous en parler beaucoup plus longtemps que moi, mais là on a regardé comment on pouvait justement faire ce que vous souhaitez, c'est-à-dire éviter les duplications pour dégager de l'argent, pour faire des choses nouvelles. Ça, on le fait de façon, je dirais — passez-moi le terme — systématique.

M. Désilets: Une dernière, très courte. Vous semblez avoir une préoccupation pour la grande accessibilité des étudiants ou des étudiantes à votre réseau. Comment vous placez-vous face à la demande de plusieurs universités de hausser les frais de scolarité?

M. Hamel (Claude): Vous comprendrez qu'à l'Université du Québec on a une sensibilité particulière sur cette question-là, compte tenu notamment du type de clientèle qui fréquente l'Université du Québec, de notre présence sur l'ensemble du territoire et de la grande proportion d'étudiants à temps partiel. Notre approche sur la hausse des droits de scolarité est une approche prudente. On a toujours pensé qu'on devrait continuer d'indexer à l'inflation les frais de scolarité, au minimum. On a cessé de faire ça il y a quelques années. Nous pensons que ce n'est pas souhaitable, parce qu'on se bâtit, en faisant cela, d'année en année un problème qui grossit. Au minimum, pensons-nous, il faudrait indexer à l'inflation. Augmenter davantage? Possiblement, au moment opportun, mais bien progressivement, parce qu'on arrive au point — on le sent dans certains de nos secteurs, certains de nos programmes — où il y a un impact négatif qui affecte les clientèles.

Vous savez, s'inscrire à un cours à temps partiel il y a six ans, sept ans, un cours de trois crédits, ça coûtait 50 \$, aujourd'hui ça coûte presque 200 \$ — 180 \$, 200 \$ — et ça, c'est une décision plus difficile à prendre pour quelqu'un en région qui veut s'inscrire à un cours à l'université. Donc, on a sur ça une approche de prudence, je dirais.

• (16 heures) •

Par ailleurs, on a aussi une préoccupation concernant la hausse des droits de scolarité. C'est: Si jamais le gouvernement décidait d'accepter une hausse relativement importante de frais de scolarité, nous pensons que ça ne devrait pas conduire à une distorsion dans le financement des universités. C'est-à-dire que, si on permet à certaines universités qui, compte tenu de leur clientèle, ont peut-être plus de capacité de proposer une hausse de droits de scolarité à leurs étudiants, par rapport à d'autres qui n'ont pas cette capacité-là... Je pense qu'il faut avoir la préoccupation du maintien de l'équilibre du financement de l'ensemble du système universitaire.

Le Président (M. Façal): Mme la députée de Sherbrooke.

Mme Malavoy: Merci. D'abord, bonjour, M. Hamel. Ça me fait grand plaisir de vous voir. Je vais peut-être poser une question qui est tout à fait en continuité, mais je la pose de façon un peu plus radicale. Moi, j'aimerais savoir s'il vous arrive de vous demander si vos constituantes ne pourraient pas voler de leurs propres ailes. Est-ce que c'est un débat qui est encore vivant, au sein du réseau? C'est un réseau qui a été imaginé il y a 25 ans ou... Combien de temps?

M. Hamel (Claude): Oui. C'est ça.

Mme Malavoy: Bon, 25 ans, donc.

M. Hamel (Claude): Vingt-six.

Mme Malavoy: ...qui a été pensé en fonction d'une volonté tout à fait légitime, de doter différentes régions du Québec de services universitaires. Mais, après 25 ans, est-ce que vous vous demandez, de temps en temps — puis, je vois de vos collègues qui sont dans la salle et qui sont des recteurs ou des rectrices de ces constituantes — si on ne pourrait pas carrément leur laisser pleine gestion? Autrement dit, est-ce que les services que vous rendez avec un siège social ne pourraient pas être rendus autrement, en utilisant, par exemple, des organismes comme la CREPUQ, qui, déjà, rassemble les différentes universités du Québec, pour se doter de programmes et de services conjoints? Je la pose un peu crûment, mais, tant qu'à être ici, autant se poser des questions.

M. Hamel (Claude): Bien sûr. Écoutez, c'est une question qui se pose périodiquement à l'Université du Québec, habituellement, à partir d'impulsions externes,

mais aussi à partir d'impulsions internes. Mais il y a eu un débat — je n'étais pas à l'Université du Québec, à ce moment-là — au début des années quatre-vingt, un débat important qui a duré plusieurs années, autour du statut de l'UQAM à l'intérieur de l'Université du Québec, et ça a entraîné un débat plus large concernant aussi d'autres constituantes de l'Université du Québec. Et ce débat-là s'est conclu dans une entente entre l'UQAM et le réseau, dans une révision de la Loi sur l'Université du Québec qui a accordé à l'UQAM certains pouvoirs spéciaux et un statut d'université associée. Et ça a fait le point, à ce moment-là, de ce débat-là.

Il y en a eu un autre qui a été enclenché à la fin des années quatre-vingt, à l'occasion de la parution du rapport Gobeil, comme on l'a appelé; c'est le rapport sur la restructuration du secteur public et des différents organismes. On l'a fait, ce débat-là, et ça a été, encore là, une occasion de réaffirmer entre nous la solidarité du réseau, la volonté de chacun de maintenir l'intégrité du réseau. Et je dois dire que, depuis ce temps-là, on n'a pas eu de débat en ce sens, entre nous, non. On a appris à vivre avec ce régime.

Il faut reconnaître, par ailleurs, que, dans le réseau de l'Université du Québec, les établissements jouissent d'une très large autonomie. Je pense que vous savez que chacun des établissements a une personnalité juridique propre, a son conseil d'administration. Ce sont les établissements qui gèrent leur personnel, qui décident de l'admission de leurs étudiants. Nous n'intervenons pas à ce niveau-là.

Mme Malavoy: Et, en période de restrictions budgétaires, cette question ne revient pas à la surface?

M. Hamel (Claude): Bien, de notre point de vue, à l'interne, ça ne peut pas être un élément de solution, si on parle du réseau. Le réseau, c'est le fonctionnement, ensemble, de l'ensemble des établissements. Ici, je fais la distinction entre le réseau et le siège social, en disant cela. Et, si on parle plus spécifiquement du siège social, le siège social existe parce que le réseau existe. Mais le siège social, aujourd'hui, représente, en termes de dépenses, 2,5 % des dépenses du réseau et, dans ça, il y a une bonne partie de dépenses qui sont des services communs pour l'ensemble du réseau. Il faut voir que l'Université du Québec fonctionne très différemment de la Conférence des recteurs. La Conférence des recteurs ne prend pas de décision touchant les universités; c'est un organisme de concertation seulement. L'Université du Québec, par son Assemblée des gouverneurs, par son Conseil des études, par sa Commission de planification, prend des décisions qui engagent l'ensemble des établissements.

Le Président (M. Facal): M. le député de Champlain.

M. Beaumier: Merci, M. le Président. Juste, d'entrée de jeu, je voudrais peut-être signaler que j'ai un

lien d'emploi, sans solde, mais j'ai un lien d'emploi avec une constituante du réseau, dont je suis très fier d'ailleurs, mais ça ne m'embête pas du tout, en termes de... Je suis capable d'équilibrer très bien mes droits de député, en même temps que mes devoirs de réserve, si jamais j'avais à en avoir.

Mais, dans votre présentation, tantôt, il y a quelque chose qui m'a extrêmement intéressé, c'est quand vous avez fait un genre de parallèle, sans que ça s'oppose, entre l'état où on en est au niveau du développement des programmes — je crois que vous ne faisiez pas allusion uniquement à l'Université du Québec et à ses universités, ses constituantes — et aussi l'insistance que vous avez mise sur la notion de pédagogie, sur le fait que vous aviez l'intention d'investir beaucoup dans toutes les formes d'intervention pédagogique, dans des modèles pédagogiques nouveaux, incluant, bien sûr, aussi la technologie. Je sais que, parmi vos constituantes, il y a Télé-université, aussi, qui a une certaine expertise.

Je mets ça en parallèle avec quelque chose qu'on entend, des fois. Il y a des endroits au monde où la formation universitaire, et autre, mais formation universitaire, à distance, par le biais, non pas d'universités dûment constituées, physiquement installées, où il se donne beaucoup de formation, en termes de programmes peut-être, en termes certainement de cours, d'activités, mais probablement aussi, peut-être, en termes de programmes... Moi, je voulais savoir, cette espèce d'ouverture que vous avez faite, cette espèce d'élan que j'ai pu comprendre, j'aimerais voir jusqu'où vous pourriez aller dans cette réflexion-là. Je trouve ça extrêmement intéressant et futur, même pas futuriste, mais d'avenir.

M. Hamel (Claude): C'est une réflexion qu'on a engagée dans le réseau, à l'occasion de la préparation d'un document de planification que l'on appelle notre cadre de développement, document adopté l'an dernier qui couvre l'horizon 1995-2000. On a retenu ça comme l'une de nos grandes priorités, on a amorcé des réflexions collectivement dans le réseau et on a invité nos établissements à poursuivre, à l'intérieur de chacune de ces boîtes, cette réflexion sur la pédagogie, parce que nous sommes convaincus, comme je le disais tout à l'heure, que c'est le levier tout à fait prioritaire sur lequel nous devons travailler pour adapter l'université aux nouvelles exigences de la société et pour favoriser la solution de problèmes qui ont été soulevés concernant les abandons, la persévérance, etc. On pense que c'est par ce biais-là, en mettant l'étudiant et l'étudiante au centre de nos préoccupations, que nous pourrions contribuer à résoudre les problèmes identifiés.

M. Beaumier: Est-ce que cette ouverture ou ce développement se fera à l'intérieur même, sera au service, à l'intérieur même de vos institutions, de vos constituantes, ou ça peut être quelque chose qui est encore plus direct vis-à-vis de l'ensemble de la population? Est-ce que c'est une... pas une révolution, mais, je veux

dire, est-ce que c'est un développement qui va se faire et qui va être au service et à l'intérieur de chacune des constituantes?

M. Hamel (Claude): Bien sûr. Ce qu'on vise...

M. Beaumier: C'est l'essentiel, c'est là qu'est l'essentiel de votre approche. D'accord.

M. Hamel (Claude): Oui.

M. Beaumier: Ce qui peut avoir... Oui?

• (16 h 10) •

M. Hamel (Claude): On vise que ça se fasse dans chacune de nos constituantes, dans son contexte particulier, parce que, je le disais au début, on a des établissements de différentes natures, et le problème se pose différemment selon qu'on est à un endroit ou à l'autre, mais particulièrement dans nos constituantes à vocation générale, pour atteindre nos clientèles, par exemple, dans les régions, pour répondre aux besoins des grands groupes. La pédagogie de l'enseignement aux grands groupes est un problème, aussi, important, la répétition d'un grand nombre de mêmes cours, quand on subdivise les grands groupes, etc., c'est des problèmes sur lesquels on commence à travailler, c'est-à-dire, sur lesquels on a travaillé depuis un bon bout de temps, mais sur lesquels, maintenant, on veut mettre une haute priorité.

M. Beaumier: Et dernière question, Mme la Présidente. Oui. Cette orientation-là, elle sera faite conjointement, ou du moins le siège social sera un élément important par rapport à ses constituantes. Parce qu'on pourrait imaginer que ça pourrait se faire dans chacune, aussi. Mais, donc, le rôle du siège social sera central ou important, dans ce domaine-là. Oui?

Mme Leduc (Paule): Il y a des expérimentations qui se font actuellement, par exemple, dans certaines constituantes qui développent des cours qui vont sortir de la relation campus et qui vont atteindre les étudiants partout, à distance. On a d'ailleurs, et elles vous en parleront, des expériences de tous ordres en utilisant des technologies plus modernes que d'autres, mais ça fonctionne. Il y a aussi des ententes entre constituantes, par exemple — j'ai un exemple en tête — entre la Télé-université et l'Université du Québec à Trois-Rivières, pour la formation clinique des infirmières qui sont déjà en exercice, l'Université du Québec à Trois-Rivières le donnant plutôt dans sa région et la Télé-université distribuant, par voie télématique, pour atteindre les infirmières qui sont à l'extérieur, qui ne sont pas sur le campus et qui sont loin, mais avec les mêmes enseignements. Alors, c'est une manière, je pense, grâce aux nouvelles technologies, qui nous permet d'aller trouver les personnes là où elles se trouvent, dans une tout à fait nouvelle relation pédagogique entre le professeur et l'étudiant. Et on pourrait vous en donner un nombre très important, d'exemples de ce genre.

M. Beaumier: Et, si je voulais... Dernière chose. C'était l'avant-dernière, tantôt, madame. Est-ce que le siège social joue un rôle de coordination, de souffle? De coordination... Donc, c'est important que ce soit fait de cette façon-là. D'accord?

M. Hamel (Claude): Il faut voir la façon dont on travaille ensemble.

M. Beaumier: Oui.

M. Hamel (Claude): Par exemple, sur la pédagogie, le siège social de l'Université du Québec ne décide pas un jour: On fait de ça une priorité, et rédige un document d'analyse et de politique et envoie ça dans le réseau, puis dit: Dorénavant, c'est comme ça que vous fonctionnez. Nos façons de faire sont bien différentes. On travaille ensemble. Donc, Mme Leduc préside un groupe qu'on appelle notre commission de l'enseignement et de la recherche. Ce groupe est composé des vice-recteurs enseignement et recherche de chacun des établissements. La réflexion se fait là, les analyses se font là, l'animation, la concertation se fait là. Et c'est ensemble que, à la fin d'un processus, on décide que, oui, c'est ça qu'il faut faire, et on le fait de telle façon, ce qui évite de dédoubler, dans chacun des établissements, des études, des analyses, des cueillettes d'information, tout ça. On partage tout ça au plan de l'analyse, et à la fin, au plan de la décision, aussi. Quand on arrive, dans le réseau de l'Université du Québec, au moment de la décision, c'est rarement des choses imposées d'en haut, c'est des choses au sujet desquelles on a fait des consensus par la discussion.

M. Beaumier: Merci beaucoup.

M. Massicotte (Guy): Je pense qu'il y a un élément important, aussi, dans notre système, c'est notre fonds de développement académique du réseau. À chaque année, il y a une ponction qui est faite dans l'enveloppe et qui est redistribuée dans des projets prioritaires. Or, nous avons fait, justement, du renouveau pédagogique un des quatre objectifs prioritaires de ce fonds-là, ce qui nous amène, à chaque année, à consacrer un certain nombre de moyens financiers à des projets. Et le renouveau pédagogique a été très hautement priorisé au cours des dernières années. Alors, c'est un autre exemple de mise en commun des ressources et de valeur ajoutée, par le fait que plusieurs établissements sont regroupés à l'intérieur du même système.

La Présidente (Mme Barbeau): Merci. Il reste 15 minutes, deux interventions. Alors, M. le député de Bourassa.

M. Charbonneau (Bourassa): Merci, Mme la Présidente. Messieurs de l'Université du Québec, je voudrais un échange avec vous, surtout sur l'aspect de la planification et les orientations de l'avenir. J'ai parcouru

votre cadre de développement 1995-2000. J'ai regardé la problématique, les scénarios de toutes les couleurs que vous nous présentez. Et puis vous nous dites: Les orientations, voir un peu plus loin. Entre les deux, il y a une analyse, une perspective des clientèles, l'évolution des clientèles, francophones, allophones, anglophones, et le reste. On arrive au fascicule où il est question des choix stratégiques, domaines d'action, et vous avez trois orientations. Nous avons beaucoup parlé, jusqu'à maintenant, de l'Université du Québec et, implicitement, c'était en rapport avec les établissements régionaux, les constituantes régionales. Il y a aussi l'Université du Québec qui coiffe un certain nombre d'établissements qui s'appellent l'ENAP, l'INRS, l'institut Armand-Frappier, ETS et TELUQ. On en parle moins, et même qu'on n'en parle pas du tout.

Dans la planification stratégique, dans les orientations 1995-2000, je ne sais pas si une autre lecture de ma part pourrait m'amener à trouver quelque chose, mais deux lectures attentives m'ont amené à ne rien voir du tout dans la planification comme telle, les orientations. Quelle est la proportion de vos activités, vous, au siège social, qui est consacrée à l'administration ou à la supervision de ses cinq composantes? Et quelles sont les relations particulières qui existent entre votre siège social et ses constituantes? Est-ce que c'est différent de ce qui existe par rapport aux composantes régionales? Quelle est la proportion, autrement dit, de vos activités, de vos énergies qui est dévolue à ces cinq entités, par rapport au reste? Pourquoi est-ce qu'on ne voit pas de planification, d'orientation, de jalons de développement reliés à ces cinq établissements-là? Est-ce que vous concevez que ce n'est pas autant au coeur du mandat central de l'UQ que les autres? Est-ce que c'est complètement périphérique pour vous? Enfin, essayez, s'il vous plaît, de me donner une image, de nous expliquer l'absence, dans votre planification stratégique, de considération pour ces entités-là. Est-ce qu'il serait préférable qu'elles soient autonomes, détachées? Est-ce que vous voyez plutôt la création d'autres instituts de ce genre-là, avec le temps, à travers les cinq prochaines années? S'il vous plaît, essayez de dissiper un petit peu ce que je considère être le brouillard, là-dessus, en tout cas, en ce qui a trait à vos documents.

M. Hamel (Claude): Par rapport aux documents, je demanderais à M. Massicotte de répondre plus précisément, parce que je ne l'ai pas en mémoire, de façon exacte. Je dirais, de façon générale, que tous nos établissements ont le même statut et sont traités de la même façon. Si vous regardez la loi de l'Université du Québec, la loi comporte deux chapitres. Il y a un chapitre sur les constituantes à vocation générale qui sont les universités, les six universités à vocation générale, donc, qui offrent un large éventail de programmes, et à tous les niveaux. Ces six-là, c'est Montréal, Trois-Rivières, Chicoutimi, Rimouski, Hull et Abitibi. On a un autre chapitre qui parle des instituts et écoles, ce que nous appelons nos établissements à vocation spécialisée. Mais la loi répète dans un chapitre ce qu'elle dit dans l'autre.

La loi ne fait pas fondamentalement de distinction entre les deux. Et, pour nous, dans nos travaux, nous ne faisons pas de distinction non plus. Si j'essayais de répartir le temps des différents dossiers sur lesquels nous travaillons, ce n'est pas en ces termes-là que ça se présente. Et nos documents, de façon générale, nos politiques générales, nos règlements généraux, nos documents de planification, couvrent l'ensemble de nos 11 établissements. Peut-être que M. Massicotte peut dire des choses plus précises sur le contenu de ce document d'analyse.

• (16 h 20) •

M. Massicotte (Guy): Oui, en fait, je suis même un petit peu étonné de votre question, mais je pense qu'elle va nous donner l'occasion de clarifier des choses. Prenons la première orientation, qui est la pédagogie. Ça concerne tous les établissements. Il faut bien voir que l'INRS et l'institut Armand-Frappier, qui sont des instituts de recherche, sont aussi des institutions de formation aux deuxième et troisième cycles. Et chacun de ces établissements, et d'une façon encore plus explicite l'INRS, a affirmé clairement son intention d'accorder une importance de plus en plus grande à la formation d'étudiants et d'étudiantes de deuxième et troisième cycles. L'ENAP, qui est une école d'administration, a fait de la pédagogie le grand objectif de sa planification. La Télé-université est reconnue comme étant un lieu d'innovation pédagogique. Alors, je ne pense pas qu'on puisse dire que, la pédagogie, ça ne s'applique pas à nos établissements à vocation spécialisée.

Notre deuxième orientation porte sur l'innovation et, notamment, sur la recherche. Alors, encore là, bien sûr, nous retrouvons nos institutions de recherche. Et nous mettons beaucoup d'accent sur l'innovation organisationnelle, sur le travail d'équipe, par exemple. Je pense qu'il n'y a pas un établissement, probablement, qui atteigne le même niveau de réalisation, en termes de travail d'équipe, que la Télé-université, qui est un de nos établissements à vocation spécialisée.

Enfin, notre troisième orientation, qui touche la solidarité avec le milieu. Bien sûr, là, nous insistons sur les régions. Mais je pense que, d'une part, il faut bien voir que, dans notre logique, Montréal, c'est aussi, d'une certaine façon, une région. Ce que nous voulons dire, c'est que nous avons des établissements qui travaillent avec leur milieu d'appartenance. Et nos établissements à vocation spécialisée... Je pense notamment que l'INRS, qui a des centres un peu partout dans le Québec, qui est très actif au niveau du développement régional et qui a, la plupart du temps, choisi des domaines d'intervention qui étaient tout à fait pertinents, par rapport à des noyaux de développement qui existaient sur le territoire, donc, n'est pas exclu de cette problématique, loin de là, de développement régional. Alors, nous avons voulu définir des orientations, précisément, qui permettent de rejoindre l'ensemble du réseau. C'est bien entendu que, sur l'un ou l'autre point, certains établissements vont s'y retrouver moins que d'autres; ça, je pense que c'est un peu inévitable, étant donné que chacun a sa propre personnalité. Mais, dans l'ensemble, les

orientations que nous avons faites rejoignent tous nos établissements par un biais ou par l'autre. Ce plan-là a été fait avec eux, et je pense qu'ils s'y sont retrouvés relativement confortables.

M. Charbonneau (Bourassa): Est-ce qu'il y a des projets, est-ce qu'il y a des propositions dont vous discutez, de développer d'autres instituts, dans d'autres domaines? On parle des cinq ici, mais ils existent depuis longtemps, là. En fait, ils ont presque autant d'ancienneté que l'Université du Québec elle-même, dans la plupart des cas. Là, on parle de 1995-2000. Est-ce que vous avez quelque chose en chantier, des besoins? C'est le temps de le dire ici pour qu'on puisse peut-être contribuer, nous, à répondre à des nouveaux besoins. C'est ça que je voulais proposer par ma question. On parle de 1995-2000. Alors, est-ce qu'il y a quelque chose qui mijote? Est-ce que vous avez besoin de faire ressortir certains besoins, si on regarde les défis des prochaines années, ou si on est encore sur la même lancée que depuis 15 ans ou 20 ans?

M. Hamel (Claude): Je dirais non en termes de structure. Le dernier établissement qui a été rattaché à l'Université du Québec, formellement, c'est l'institut Armand-Frappier, en 1972. Nous sommes cependant à l'écoute du milieu. Et si on regarde la façon dont plusieurs établissements de l'Université du Québec se sont créés, notamment en région, c'est en réponse à des demandes du milieu. S'il y a une constituante de l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue aujourd'hui, c'est parce que le milieu s'est mobilisé pour obtenir cette réalisation-là et c'est parce que l'Université du Québec a accompagné le milieu dès le départ, en allant offrir sur place des services universitaires qui se sont progressivement développés. Je sais que, encore aujourd'hui, il y a des milieux qui s'activent autour de ces questions-là et qui aimeraient obtenir des développements qui prendraient la forme de nouvelles structures. Mais nous ne sommes pas les promoteurs de ces choses-là, nous n'avons pas de tels projets dans nos cartons à nous, mais nous demeurons à l'écoute des gens qui se font les promoteurs de ces choses.

Le Président (M. Facal): Je pense que le député de Verdun va finir. Maintenant, s'il y avait un léger effort pour peut-être raccourcir la durée des réponses, cela permettrait au député de Verdun de poser un maximum de questions. Je crois qu'il en a plusieurs.

M. Gauthrin: Merci, M. le Président. Je voudrais revenir...

Le Président (M. Facal): C'est très injuste, hein? Ha, ha, ha!

M. Gauthrin: Je voudrais revenir avec vous sur quelque chose qui est toujours un peu délicat, lorsqu'on discute des rémunérations des cadres supérieurs. Les

journaux ont fait état, ce matin, des situations dont pourrait se prévaloir le recteur de l'Université du Québec à Montréal, ayant démissionné de son poste ou n'ayant pas demandé un renouvellement de contrat, ce qui lui permettrait d'avoir, d'après ce qu'affirment les journaux, trois ans de salaire à plein traitement de recteur. Alors, premièrement, la question, c'est: Quelle est la politique générale — j'ai l'impression que ça suit une politique générale des cadres supérieurs, dans l'Université du Québec — pour les cadres supérieurs, à l'Université du Québec, en matière de rémunération, lorsqu'ils démissionnent ou lorsqu'ils quittent leur poste? Je n'ai pas vu l'équivalent dans d'autres institutions hors du réseau, mais peut-être que ma base est réellement une source journalistique, à cet effet-là. Donc, ma question, elle est: Quelles sont les conditions de traitement, disons, en cas de démission et de perte de poste, pour les dirigeants des composantes de l'Université du Québec?

M. Hamel (Claude): Ce genre de chose, à l'Université du Québec, est régi par un règlement qui couvre l'ensemble du réseau, qui est un protocole concernant les cadres supérieurs du réseau en ce qui concerne les chefs d'établissements à la fin d'un mandat. Le chef d'établissement a droit, soit à une année sabbatique, soit à une indemnité de départ. S'il prend l'année sabbatique, c'est à plein salaire. S'il y a une indemnité de départ, c'est une année de salaire. Et ça, c'est la même politique pour tout le monde.

M. Gauthrin: Donc, ce que vous me dites, c'est l'affirmation que le journaliste a publiée dans *La Presse*, aujourd'hui, à l'effet que M. Corbo — puisqu'il faut l'appeler par son nom — va pouvoir cumuler à la fois cette année, disons, sabbatique ou indemnité de départ — à ce que je comprends — plus deux autres années et il recevra son plein salaire. Ce que dit le journaliste, je pourrais vous le citer, vous l'avez peut-être lu dans le journal.

M. Hamel (Claude): Je ne l'ai lu que rapidement.

M. Gauthrin: «En 1997, s'il le désire, il pourra prolonger de deux ans son congé tout en recevant un salaire du programme de mobilité des cadres du réseau de l'Université du Québec.» Est-ce que ça existe, ça? Est-ce que, pendant deux ans, à partir de 1997... Je comprends, après son année sabbatique, sur laquelle je ne conteste pas la pertinence. Mais est-ce qu'après avoir eu cette année sabbatique, c'est-à-dire à partir de 1997, le recteur, en appliquant un programme que je connais pas, de mobilité, pourra recevoir pendant deux ans son salaire de recteur? Est-ce que l'article est pertinent ou non?

M. Leclerc (Michel): Bien, il n'y a pas de demande, actuellement. Ce que M. Corbo fait, il utilise son année sabbatique. Le programme de mobilité, pour

différents groupes, prévoit, pour les cadres supérieurs, que, si l'on doit utiliser le programme de mobilité, il faut inclure dans le programme de mobilité son année sabbatique. Alors, si quelqu'un va étudier pour un programme de doctorat, par exemple — rapidement — en administration, et que ça prend deux ans, il devra mettre son année là-dedans, et puis le programme de mobilité mettra une année. En général, le maximum, c'est de deux ans. Actuellement, il n'y a pas autre chose que ça, de ce que je sais. Il y a, par ailleurs, des soldes de vacances de M. Corbo; peut-être que les gens de l'UQAM pourraient vous en parler. Mais je pense que, actuellement, ce qu'il a, c'est une année sabbatique et un solde de vacances. Il n'a pas autre chose.

M. Gauthrin: Est-ce que vous pourriez m'expliquer ce que c'est que ce programme de mobilité, à ce moment-là, pour les cadres supérieurs? Si je comprends bien, si vous allez étudier ou après vous allez faire un complément de formation, vous continuez à être payé avec votre plein traitement, indépendamment de votre année sabbatique, si ça prend deux ou trois ans. Est-ce que c'est cela? Prenons l'exemple du recteur Dionne, qui est, je crois, à l'étude dans une autre université actuellement — l'ancien recteur de Rimouski — est-ce qu'il bénéficie actuellement de son plein salaire de recteur pendant...

M. Leclerc (Michel): Oui, tout à fait.

M. Gauthrin: Et pendant combien de temps?

M. Leclerc (Michel): Bien, le salaire du recteur est un salaire qui va lui demeurer. Il n'y a pas de politique, dans le programme dont vous parlez...

M. Gauthrin: Alors, vous me dites que, quand la personne cesse d'être recteur, elle conserve son salaire de recteur, à l'Université du Québec, même si elle redevient professeur dans l'institution.

M. Leclerc (Michel): Tout à fait.

M. Gauthrin: Toute sa vie.

M. Leclerc (Michel): Sauf que ce qui se produit, c'est qu'à un moment donné il peut y avoir entrée dans le corps professoral et, à ce moment-là, il y a des ajustements. Maintenant, ce qu'il faut que vous regardiez, c'est la chose suivante. La moyenne canadienne des salaires, vous le savez peut-être, la médiane est à 174 000 \$. D'accord? Le président de l'Université du Québec fait 129 000 \$.

M. Gauthrin: Oui.

• (16 h 30) •

M. Leclerc (Michel): Alors, il faut tenir compte de ça dans la rémunération des gens. Parce que si, à un moment donné, vous appliquez également toutes les

autres clauses des autres universités mais vous faites en sorte qu'il n'y ait rien qui soit intéressant, bien, je vous dis que vous allez avoir des problèmes de recrutement très importants. Dit autrement, les salaires du président d'une université et des recteurs sont alignés sur les salaires des sous-ministres et de la fonction publique, et il n'y a pas, donc, un salaire qui est équivalent à celui des autres recteurs des universités canadiennes. C'est une question bien délicate, bien sûr.

M. Gauthrin: Oui, mais attendez un instant.

M. Leclerc (Michel): Par ailleurs — laissez-moi terminer, je vous en prie — dans les autres universités, il y a effectivement, sur trois ans, un 90 %, 80 % qui ramène le salaire du recteur au salaire du rang académique. Ça n'existe pas à l'Université du Québec. Mais, si vous faites, sur des horizons de carrière, des comparaisons, vous allez vous apercevoir que, être recteur ou être vice-recteur à l'Université du Québec, c'est encore moins intéressant, financièrement parlant, compte tenu de cette clause-là, que de l'être dans une autre université.

M. Gauthrin: Mais, autrement dit, je ne suis pas ici pour... On aura d'autres forums pour pouvoir débattre, etc., je voudrais seulement ici obtenir l'information. Vous me dites que, lorsqu'on a été recteur ou vice-recteur dans une composante de l'Université du Québec, on conserve son salaire à vie tant qu'on a un lien d'emploi avec l'Université du Québec.

M. Leclerc (Michel): C'est exact. Oui.

M. Gauthrin: C'est exact. C'est ça qui se passe à l'heure actuelle. On pourrait évidemment avoir à comparer avec d'autres institutions, ça sera le propre du politique de pouvoir juger ça. L'objectif du genre de rencontre qu'on a ici, c'est d'établir les faits et de savoir quelles sont vos politiques de rémunération. Donc, ça existe. Donc, l'élément qui est là, c'est strictement de dire... Le terme de rémunération dans le journal n'est pas l'élément important, c'est l'élément qui va pouvoir poursuivre... Avoir un congé de perfectionnement, c'est ça qui est l'élément. Et tout individu qui a un congé de perfectionnement l'a au salaire où il est. Je ne ferai pas de commentaires parce que ce n'est pas la place de les faire, mais c'est important, quand même, d'avoir cette information. Merci. Ça veut dire... Et indépendamment de l'âge et indépendamment du rang professoral. Et ça continue... Est-ce que ce salaire continue à être indexé ou non? Autrement dit... Je voudrais bien comprendre. Si vous avez votre salaire de recteur ou de vice-recteur, que vous retournez comme professeur dans une composante de l'Université du Québec et que, par mécanisme d'inflation, le traitement du rang professoral où vous êtes finit par rattraper le salaire de recteur que vous avez au moment où vous avez quitté le salaire de recteur, est-ce que celui-ci continue d'être indexé aussi ou pas?

M. Leclerc (Michel): Il faudrait que je vérifie le règlement. Il y a un règlement qui parle de l'indexation moyenne pour les cadres, mais est-ce que c'est pour les cadres supérieurs? Il faudrait que je vérifie.

M. Gauthrin: Non, mais la personne qui a cessé d'être recteur, elle continue à suivre comme si elle l'avait été dans l'intégration de sa carrière. Merci, M. le Président, je pense que ce n'est pas la place pour faire des commentaires, ici.

Le Président (M. Facal): Je sais que vous êtes très tenté de le faire, là. Votre silence est éloquent. M. Hamel, peut-être une dernière question. Est-ce qu'il y a, à cette clause... Est-ce que la durée pendant laquelle la personne a exercé la fonction de recteur joue un rôle quelconque ou bien que la personne ne l'ait été que pendant un an, deux ans ou qu'elle l'ait été pendant sept ans, huit ans lui fait accéder à cette position qui lui permet ensuite de garder le traitement qu'elle a eu? Autrement dit, est-ce qu'il faut avoir exercé la fonction pendant un certain nombre d'années? Nous, à tout le moins, on nous demande un deuxième mandat. Ha, ha, ha!

M. Hamel (Claude): La réponse à votre question: Oui. Il faut avoir exercé pendant un minimum de quatre ans.

Le Président (M. Facal): Ah! D'accord.

M. Hamel (Claude): Le droit est acquis après quatre ans.

Le Président (M. Facal): D'accord. Bon, je crois que c'est tout le temps dont nous disposons. Je remercie beaucoup les dirigeants du siège social de l'Université du Québec que nous reverrons désormais à chaque année. Merci beaucoup.

M. Hamel (Claude): Merci, M. le Président.

Le Président (M. Facal): Mesdames et messieurs, nous avons six minutes de retard sur l'horaire, et j'aimerais bien que nous puissions ajourner à 18 heures. Alors, j'inviterais tous les parlementaires à regagner leur place. J'inviterais les invités à s'asseoir à la table en avant et les observateurs à prendre place. J'inviterais maintenant les représentants de l'Université du Québec à Montréal à venir prendre place à la table des invités.

Bienvenue aux dirigeants de l'Université du Québec à Montréal. Vous êtes sans aucun doute familiers avec les règles. La présentation doit être d'une durée de 20 minutes et, après, s'ensuivra un échange pendant 70 minutes. Alors, si vous voulez bien nous présenter les gens qui vous accompagnent, M. Dionne, et puis, ensuite, nous vous écouterons.

Université du Québec à Montréal (UQAM)

M. Dionne (Gilbert): Merci, M. le Président. Membres de la commission, je vais, suite au souhait du président, vous présenter les personnes qui m'accompagnent. À ma droite, Mme Céline Saint-Pierre, qui est vice-rectrice à l'enseignement et à la recherche; à mon extrême droite, Mme Denise Lanouette, qui est vice-rectrice aux ressources humaines; et, à ma gauche, Mme Florence Junca-Adenot, qui est vice-rectrice à l'administration et aux finances.

Alors, il y aura bientôt 27 ans que l'UQAM a accueilli ses premiers étudiants. L'UQAM est maintenant reconnue comme une grande université tant par la population étudiante qu'elle dessert que par la qualité et la diversité des activités qu'elle met à la disposition de la population. L'UQAM s'est voulue une université complète dès le début, et elle peut être caractérisée comme suit: une université des arts qui, parmi les quelques universités canadiennes, regroupe toutes les disciplines artistiques et offre un large éventail de programmes d'études et de recherche à tous les cycles; une université de lettres et communications dont l'excellence se manifeste par un taux de financement externe le plus élevé au Canada; une université de sciences humaines dont la diversité, l'originalité et l'excellence de la recherche en sciences humaines sont reconnues dans l'ensemble canadien ainsi que dans le monde; une université des sciences de l'éducation qui, à titre de responsabilité spécifique identifiée dans la loi initiale créant l'Université du Québec, assure la formation de l'enseignement primaire et secondaire tant pour les généralistes que pour les divers spécialistes et qui poursuit aussi des recherches innovatrices avec les milieux de la pratique; une université de sciences de la gestion qui regroupe le plus fort contingent d'étudiants et d'étudiantes parmi les universités québécoises et canadiennes et qui se démarque par la flexibilité de ses programmes conçus en collaboration avec le milieu; enfin, une université des sciences qui se distingue par l'existence de programmes multidisciplinaires.

L'UQAM s'est voulue à l'écoute des besoins de la société. Dans la réponse aux besoins, elle s'est assurée de l'originalité et de la complémentarité de ses programmes d'études dans le réseau universitaire québécois et montréalais. Ainsi, elle a développé des programmes avec les constituantes du réseau de l'Université du Québec et les universités montréalaises.

• (16 h 40) •

Pour vous présenter, d'une façon moins qualitative et plus quantitative, l'UQAM, je vous dirai que c'est une université de 39 000 étudiantes et étudiants, dont 35 000 aux études de premier cycle, 3 200 aux études de deuxième cycle et plus de 900 aux études de doctorat répartis à peu près également entre les études à temps complet et les études à temps partiel; 120 000 diplômés; 18 programmes de doctorat, 33 programmes de maîtrise, 49 programmes de baccalauréat, 61 programmes de certificat; 27 000 000 \$ de subventions et

contrats de recherche dans toutes les disciplines offertes à l'Université; l'accueil de 1 200 étudiants étrangers; des ententes institutionnelles avec 84 universités du monde entier, une trentaine de projets de coopérative scientifique, une dizaine de projets de coopération de développement dans le domaine de l'éducation, de l'environnement et de la gestion pour un financement externe de plus de 3 000 000 \$; des services aux collectivités annuellement impliquant 90 professeurs et réalisés en partenariat avec une centaine d'organismes communautaires; des activités de formation sur mesure d'une cinquantaine de cours spécialisés et programmes qui s'adressent aux entreprises et organismes privés; 965 professeurs, 1 200 chargés de cours aux sessions d'automne et d'hiver, 1 450 employés de soutien et cadres; un budget d'opération, en 1995-1996, de 228 000 000 \$; une université qui comprend 55 modules, 45 comités de programme, 31 départements, 11 centres de laboratoire et laboratoires de recherche, cinq regroupements majeurs de chercheurs et 10 chaires.

Les orientations académiques essentielles de l'UQAM prennent appui sur l'analyse qu'elle fait de l'évolution de notre société et des tendances mondiales lourdes. Elles prennent aussi appui sur des éléments de la dynamique propre à notre établissement. Les caractéristiques de ses clientèles ont changé ces dernières années. La fréquentation s'y fait davantage à temps complet au premier cycle. La demande de programmes de formation continue et professionnelle de deuxième cycle se manifeste plus systématiquement. La provenance des étudiantes et étudiants accueillis s'est aussi élargie par l'inscription plus nombreuse d'étudiants d'origines ethniques variées de la région de Montréal et par l'accueil d'étudiants étrangers.

Les réflexions et les expérimentations pédagogiques des dernières années amènent à viser l'actualisation des programmes et de leur stratégie pédagogique et la mise en place de mesures d'encadrement et de soutien pour les étudiants et les étudiantes afin qu'un grand nombre croissant d'entre eux parviennent à compléter des études de grande qualité dans des délais raisonnables. L'évolution de ses activités de recherche et de création lui permet de compléter sa programmation d'études avancées en prenant notamment appui sur la qualité des équipes et sur la pertinence des expertises développées pour notre société. Les ressources mises à la disposition de l'Université se sont réduites ces dernières années, et la situation des finances publiques entraînera sans doute d'autres diminutions, c'est donc dans un contexte de contraintes financières sévères que l'Université devra poursuivre son développement.

Ce sont ces considérations tant externes qu'internes qui ont conduit la Commission des études à adopter les orientations académiques essentielles suivantes: premièrement, l'UQAM, en tant qu'université francophone, participe aux objectifs de promotion sociale, culturelle et économique des citoyens et citoyennes de toutes origines sociales et ethniques; deuxièmement, l'UQAM est une université de l'inclusion qui vise la réussite éducative des

étudiantes et étudiants tant jeunes qu'adultes qui la fréquentent; troisièmement, l'UQAM doit continuer à procéder à la conception, au développement et à la réforme de programmes d'études de qualité dont les orientations et les objectifs favorisent l'accessibilité, l'inclusion et la réussite éducative. Dans le cadre de sa mission première, l'UQAM doit mieux faire valoir le rôle qui lui revient de développer et de mener des activités de recherche fondamentale et appliquée et de création qui répondent à des objectifs de très haute qualité. La mission des services aux collectivités de l'Université vise à prendre en compte les besoins du milieu externe, plus particulièrement de ceux des groupes et des communautés qui ne disposent pas de ressources requises, et à y répondre adéquatement par la formation, la recherche et la création.

Je parlerai maintenant des sept sujets sur lesquels les commissaires souhaitaient être informés. D'abord, on nous a demandé l'état des traitements des personnels de direction de même que les frais qui leur ont été remboursés. Pour la bonne compréhension des informations fournies, nous tenons à rappeler deux choses ou deux notes qui accompagnaient ces informations. En aucune façon, les dépenses engagées au nom de l'Université et remboursées aux personnes constituent des éléments assimilables à du traitement. Deuxièmement, il faut noter que les frais remboursés à une personne peuvent représenter des frais qui ont été encourus par plusieurs personnes. Par exemple, dans le cadre d'un projet de recherche, un professeur, par ailleurs directeur de département, a défrayé les dépenses de déplacement et de subsistance encourues par ses assistants de recherche dans le cadre d'un camp de terrain prévu pour le financement du projet. Cette façon de procéder nous semble efficace et nous ne croyons pas qu'il y ait lieu de la changer. Tant pour le niveau des rémunérations versées que pour les remboursements de frais engagés pour l'Université, nous ne croyons pas qu'il y ait quelque exagération que ce soit, tout au contraire.

En rapport avec le taux de diplomation, nous avons fourni, pour chacun des programmes d'études, les informations concernant tous les étudiants inscrits pour une première fois à l'UQAM, de l'été 1984 à l'hiver 1991, selon le régime d'études à la première inscription. La diplomation a été calculée pour le premier programme d'inscription et, plus globalement, pour les études à l'UQAM pour tenir compte de ceux qui ont changé de programme. L'image de la performance de nos programmes ainsi présentée est la plus exacte que nous puissions vous fournir.

Ceci dit, trois remarques. Premièrement, nous avons présenté ces informations selon nos secteurs organisationnels. Deuxièmement, les informations sur la diplomation sont, par leur nature, des informations qui ne reflètent pas totalement la situation la plus actuelle et l'impact des efforts qui ont été faits, tout particulièrement à partir des années quatre-vingt-dix, pour améliorer cette performance. Et, troisièmement, ces taux sont des taux institutionnels. Dans une ville qui compte quatre universités, le taux de diplomation peut être affecté

par les changements d'établissement qui sont sans doute plus nombreux que dans d'autres régions.

Globalement, les informations présentées révèlent les résultats suivants. Au premier cycle, deux étudiants sur trois qui entreprennent des études à temps complet obtiennent leur diplôme. Pour ceux qui sont à temps partiel, c'est le cas d'un peu plus d'un étudiant sur trois. Au deuxième cycle, un peu moins de deux étudiants sur trois qui souhaitent faire leurs études à temps complet complètent leurs études. Le taux serait d'un peu moins de 50 % pour les étudiants qui projetaient de faire leurs études à temps partiel. Au troisième cycle, le taux de diplomation atteint par les cohortes de 1984-1985 à 1990-1991 demeure encore très préliminaire, mais il faut sans doute retenir que ce taux dépassera quelque peu les 50 %.

Selon les études disponibles, les taux de diplomation varient en fonction des politiques institutionnelles d'admission. Les établissements qui ont des politiques libérales ou souples d'admission ont habituellement des taux de diplomation moindres que les universités plus sélectives. À cet égard, au Québec, des différences majeures entre les établissements sont créées par la présence de secteurs disciplinaires fortement contingents comme, par exemple, le secteur de la santé. Par ailleurs, des différences tout à fait majeures sont observées selon le régime d'études. Au premier cycle, les étudiants à temps partiel ont des taux de diplomation de moitié moindres que ceux des étudiants à temps complet. Cela renvoie, à notre avis, non pas à une question d'âge, mais à la place que les études occupent dans l'ensemble des activités des personnes. En effet, nos études passées de cette question ont montré que les différences de taux de diplomation selon l'âge sont finalement limitées lorsque l'on considère les étudiants de divers groupes d'âge pour un même régime d'études, ce qui n'est pas étonnant puisqu'il est largement établi que les capacités d'apprendre ne déclinent pas avec l'âge.

Pour apprécier notre performance relative, nous avons fait un certain nombre de comparaisons. Par rapport au passé, nous nous sommes référés à l'étude de la persévérance faite par Jacques Henripin pour la Commission royale d'enquête sur l'enseignement en 1964, et, sur cette base, nous croyons que les taux de diplomation de l'UQAM au premier cycle à temps complet ne se démarquent pas de ceux des universités de cette époque, et cela, malgré la démocratisation considérable de recrutement universitaire et malgré la réduction de la durée de formation antérieure des nouveaux inscrits à la suite de la réforme du système d'éducation au Québec des années soixante.

● (16 h 50) ●

Par rapport aux autres universités québécoises, une seule étude d'ensemble nous est connue, celle de Jacques La Haye et d'André Lespérance de la Direction générale des affaires universitaires et scientifiques. Selon ces données, pour des secteurs disciplinaires comparables, l'abandon des études au baccalauréat était fort comparable à celui observé dans l'ensemble des univer-

sités, très légèrement supérieur au temps complet, 28,8 % versus 26,9 %, et légèrement plus faible au temps partiel, 57,4 % versus 59,9 %. Nous avons aussi fait des comparaisons avec les taux américains qui révélaient une performance relativement favorable de l'UQAM et du réseau universitaire québécois à cet égard.

Sur la durée des études, la mesure utilisée n'était pas le nombre de sessions où l'étudiant a suivi des cours, mais le nombre de sessions qui se sont écoulées entre le début de ses études et la fin de celles-ci. Les durées des études dans le programme initialement choisi, ce qui fournit une mesure plus finale, sont les suivantes. Les étudiants à temps complet au baccalauréat ont pris, en moyenne, 10 sessions pour obtenir un baccalauréat. La durée d'obtention du diplôme était de 12,5 sessions pour les étudiants qui ont débuté leurs études à temps partiel au baccalauréat entre 1984 et 1991. L'obtention d'un diplôme de certificat à temps partiel prend près de 10 sessions. À la maîtrise, la durée est de 9,6 sessions. Cette durée est de 3,6 sessions plus longue que la durée maximale prévue aux règlements des études avancées pour les études à temps complet. La durée moyenne des études à temps partiel à la maîtrise est de 12,5 sessions, ce qui respecte à peu près la durée maximale prévue aux règlements de l'Université pour les études de maîtrise à temps partiel. L'estimé présenté quant à la durée moyenne pour les études de doctorat demeure très préliminaire.

La durée des études est sans doute un indicateur de performance important; c'est cependant un indicateur qui doit être manié avec soin. Par exemple, cet indicateur n'est pas, de toute évidence, indépendant des types de clientèles desservies, et il est probable, aussi, que les conditions d'études que connaissent certains étudiants soient plus déterminantes que les caractéristiques mêmes des programmes sur la durée de leurs études. À cet égard, il faut prendre acte des modifications qui se sont produites dans notre société et dans le système d'éducation. Pour plusieurs finissants du cégep, par exemple, le moment d'entrer à l'université connaît des retards. Pour un certain nombre d'autres, il ne se fait qu'à temps partiel. Pour la majorité des étudiants, les études à temps complet s'accompagnent d'un travail rémunéré à temps partiel important, tout comme c'était le cas au cégep ou, déjà, au secondaire. Nous retenons évidemment parmi les facteurs de cet état de choses, qui n'est évidemment pas exclusif au Québec, l'insuffisance des politiques de prêts et bourses et l'insuffisance du support des familles aux études de leurs enfants. Plus fondamentalement, cependant, ce changement renvoie à la place du savoir dans notre société, à la place de la recherche de la connaissance comme fin en soi.

Les mesures prises pour l'encadrement des étudiants. Au-delà des règlements et politiques générales institutionnelles, il faut mentionner un certain nombre de préoccupations et de mesures communes aux études de premier cycle et aux études avancées. Entre 1989 et 1990, le conseil d'administration a demandé et il a été effectué une vaste opération d'étude, de sensibilisation et

d'information pour la persévérance aux études à l'intérieur de l'Université. Deuxièmement, l'évaluation en profondeur des programmes a été faite. Troisièmement, l'interaction avec les étudiants constitue l'un des sept critères communs de l'évaluation des enseignements faite par les étudiants. Les résultats de l'évaluation des enseignements par les étudiants font partie des dossiers d'évaluation des professeurs. Une priorité budgétaire importante a été accordée au développement des services à la vie étudiante, plus particulièrement de l'aide à l'apprentissage et à l'orientation des étudiants. Divers services d'initiation des nouveaux étudiants ont été développés par la bibliothèque, le service de l'audiovisuel et le service de l'informatique. La totalité du budget de perfectionnement des employés sera consacrée, cette année et l'année prochaine, à la formation du personnel de première ligne à l'accueil.

Au premier cycle, un certain nombre d'autres mesures ont été également mises sur pied. Je vous en signalerai quelques-unes. Par exemple, à l'accueil, il y a un service d'orientation qui a dû orienter, cette année, 1 400 étudiants qui avaient été refusés dans des programmes contingentés et qui ont été réorientés dans d'autres programmes en termes de planification d'études et de carrière. L'UQAM, dans les cinq dernières années, a connu un accroissement du nombre de programmes qui comportent des activités de type «freshman seminar» ou des cours de méthodologie générale. Comme c'est le moyen le moins coûteux, et sur la base de l'expérience américaine et de l'évaluation de ses propres cours, l'UQAM entend favoriser la généralisation de ce type de cours dans les prochaines années. Le service d'aide à l'apprentissage a développé, en 1994-1995, une série de huit ateliers qui visent à outiller les étudiants pour faire face à différentes difficultés et à leur permettre de réussir leurs études. L'encadrement, dans les cours, est maintenant appuyé par les nouvelles technologies dont, entre autres, le courrier électronique et la messagerie vocale. Et plusieurs programmes de baccalauréat à l'UQAM prévoient des activités qui permettent à l'étudiant de faire, à des étapes charnières du programme, la synthèse des connaissances acquises.

Alors, M. le Président, vous m'avez signifié qu'il restait peu de temps.

Le Président (M. Facal): J'ai essayé de le faire aussi subtilement que possible, mais vous m'avez parfaitement compris, oui.

M. Dionne (Gilbert): D'accord.

Le Président (M. Facal): Il faudrait que vous vous rapprochiez de la conclusion à vitesse grand «v». Et, pendant les échanges, vous pourriez insérer ce que vous auriez voulu nous dire pendant la présentation.

M. Dionne (Gilbert): Certainement, M. le Président. Je vous remercie beaucoup. Si vous me donnez trois minutes, je vais conclure. Parce que je vais vous

indiquer rapidement — et vous allez le retrouver dans le texte de présentation — le placement des étudiants.

Par rapport au placement des étudiants, nous avons trouvé la chose suivante: les emplois obtenus actuellement par les étudiants sont des emplois en plus grand nombre, mais ils sont très fragiles, puisque c'est en particulier des emplois qui sont non permanents. Ils exigent des formations universitaires de même proportion et les diplômés sont un peu moins satisfaits qu'au début des années de l'emploi obtenu, mais, par ailleurs, ils souhaitent poursuivre dans cette carrière.

Je vais passer à un sujet qui vous intéresse également, à savoir le ratio professeur-étudiants et heures d'enseignement. Très rapidement, je vous dis que le nombre d'étudiants pour l'année académique 1995-1996 s'établit à 23 000 étudiants. Le ratio étudiants-professeur à l'UQAM est de 24. Au moment où l'Université a été fondée, elle a été financée à partir d'un ratio de 11. Évidemment, il y a une utilisation assez grande des chargés de cours, et ceci correspond à nos problèmes budgétaires. Sur la tâche de l'enseignement, des heures d'enseignement, je vais vous rappeler que la tâche d'enseignement comprend plusieurs actions dont la prestation en classe. Mais, par ailleurs, il y a environ huit à 10 composantes de la tâche d'enseignement. Et, en plus, il faut que le professeur s'adonne à la recherche et à la création. Et, chez nous, il y a une dimension de services à la communauté. Finalement, je vais terminer en vous disant que la tâche normalement constituée pour un professeur à l'UQAM est de quatre cours de trois crédits par année, mais qu'il y a un certain nombre de dégrèvements qui sont dus au fait qu'il y a de la gestion académique à faire, qu'il y a des tâches de recherche à assumer et qu'il y a aussi des tâches pour faire en sorte que les nouveaux professeurs puissent s'insérer dans nos réseaux des recherches assez rapidement.

Malgré un contexte de financement très difficile où la base de financement de l'UQAM subit, selon les études du ministère, un sous-financement, malgré les compressions des dernières années, l'UQAM s'est donné comme objectif et exige l'équilibre budgétaire. Elle a réduit son déficit accumulé de 3 000 000 \$ il y a quelques années à 1 500 000 \$ actuellement. Et l'UQAM fait face, actuellement, à une compression de 28 000 000 \$ sur les prochaines années. On entend, à l'intérieur de l'Université, actuellement, être capables de rencontrer cet objectif d'équilibre budgétaire et, en même temps, de pouvoir donner des services de qualité, tant en formation qu'en recherche.

Merci beaucoup, M. le Président, et merci pour votre délicatesse de m'avoir laissé continuer.

Le Président (M. Facal): Merci beaucoup, M. Dionne, et excusez-nous de vous faire subir une compression temporelle autant que budgétaire. M. le député de Verdun.

M. Gauthrin: Merci, M. le Président. Je vais d'abord commencer par une remarque — je pense que

c'est important de vous le dire — de saluer le travail des gens de l'UQAM. C'est rare devoir partir de zéro et, en 30 ans, être arrivé à avoir une université qui peut compétitionner avec des universités beaucoup plus âgées et atteindre le niveau de qualité des autres universités. Ça, je pense que c'est quelque chose qu'il faut signaler. Dans certains secteurs, vous êtes arrivés dans le secteur de pointe. Je pense que ce n'est pas inutile de rappeler que ça a été fait dans une période relativement courte.

Ceci étant dit, ma première question, c'est un sujet que vous n'avez pas touché. Alors, ma question, c'est: Est-ce que ce problème est réglé ou non? Au dernier débat sur les crédits, nous avons abordé avec le ministre de l'Éducation le problème de la demande de l'UQAM qui, au moment où on a redressé les bases financières en 1989, si je me rappelle — parce qu'elle était intégrée à l'intérieur du réseau — avait eu ce que votre prédécesseur ou la personne qui était recteur considérait un sous-financement de 4 000 000 \$ qu'elle aurait dû obtenir si jamais on avait appliqué les mêmes barèmes à l'UQAM que ceux qu'on avait appliqués aux autres institutions. Est-ce que ce problème... Pour que vous n'en parliez pas aujourd'hui, j'imagine que le problème est réglé ou est-ce qu'il est toujours présent?

M. Dionne (Gilbert): Dans ma conclusion, je le signalais, M. le député, et je vais laisser Mme Junca-Adenot répondre à votre question.

• (17 heures) •

Mme Junca-Adenot (Florence): Le problème n'est pas réglé. La base de financement de l'UQAM, il y a une chose qui a été réglée, c'est la fin de la péréquation à l'intérieur du réseau de l'UQ quand a été négocié le statut d'université associée en 1985.

Cependant, la base de financement comme telle, comparée aux autres universités, il n'y a pas eu de règlement jusqu'à aujourd'hui. On espère que ce règlement va pouvoir voir le jour rapidement puisque, comme M. Dionne l'a indiqué, nous avons décidé de ne point nous faire justice nous-mêmes en utilisant le déficit comme une façon de faire face aux compressions.

Mais je voudrais peut-être vous signaler, avec un autre éclairage, comment on peut lire le sous-financement de la base de l'UQAM. Une récente analyse de la CREPUQ comparait les dépenses des universités canadiennes et québécoises en excluant certains postes de dépenses comme les loyers, taxes et en enlevant le siège social de l'UQ des dépenses comparées, et je vais juste vous donner, pour vous l'illustrer, ce que ça veut dire pour l'UQAM.

La dépense, quand on se compare aux établissements de taille comparable, pour l'UQAM, est de 7 625 \$. Sa dépense d'administration est de 593 \$ par ETC. Ça veut dire quoi, quand on se compare? Ça veut dire deux choses. On est 32 % en dessous de la moyenne du groupe auquel nous nous comparons, taille comparable, au niveau des dépenses totales par ETC, et on est 46 % en dessous de la moyenne au niveau des dépenses d'administration. C'est, hors de tout doute, le

plus bas coût par étudiant de toutes les universités québécoises et — j'ai regardé — même de toutes les universités canadiennes.

Alors, on peut le prendre par le biais de la performance en disant qu'on est vraiment très, très, très performants, mais on peut aussi le prendre par le biais du sous-financement en disant qu'il y a quand même un équilibre à rétablir à un moment donné.

M. Gauthrin: Je prends donc acte que vous avez toujours la même demande, que votre base historique est toujours sous-financée de 4 000 000 \$.

Mme Junca-Adenot (Florence): Ce 4 000 000 \$ s'est accru avec le temps parce que, 4 000 000 \$ en 1988...

M. Gauthrin: Je comprends ça aussi. Je vais rentrer sur une autre question, qui est l'encadrement des étudiants. Dans votre présentation, à cause du temps, on n'a pas pu y rentrer complètement. Je dois dire que, à la lecture d'un rapport, qui est le rapport Constat, d'un groupe qui a eu lieu chez vous, on a quand même certaines inquiétudes. Vous avez un taux de diplomation au niveau de la maîtrise qui atteint 50 %, je cite d'après votre rapport, tandis qu'il est d'environ 35 % au niveau du doctorat. Ça, c'est le rapport qui est de votre propre institution.

Le rapport va un peu plus loin, dit que l'encadrement joue un rôle crucial dans le processus qui permet à l'étudiant de compléter sa formation de maîtrise et de doctorat et identifie comme un des problèmes, quant à ce faible taux de diplomation, l'absence de disponibilité des professeurs.

Ma question, c'est: Est-ce que vous avez, à l'intérieur de votre institution, prévu d'avoir, comme d'autres institutions l'ont fait, des comités pour mieux encadrer l'étudiant au deuxième, au troisième cycle, avoir, à côté du directeur de thèse, un président de jury comme certaines institutions veulent faire, de manière à ne pas laisser dans le rapport un à un, mais pouvoir avoir un à plusieurs dans certains secteurs, pour s'assurer que l'encadrement d'étudiants aux deuxième et troisième cycles soit meilleur, si on peut dire?

M. Dionne (Gilbert): Je vais demander à Mme Saint-Pierre, vice-rectrice à l'enseignement et à la recherche, de répondre à votre question.

Mme Saint-Pierre (Céline): Oui. Alors, je vais vous dire que plusieurs mesures ont été mises en place pour améliorer cette situation. Quand on parle d'absence de disponibilité des professeurs, on parle aussi de charge assez lourde des professeurs en ce qui a trait à la recherche et à l'enseignement, de sorte que plusieurs programmes maintenant proposent à l'étudiant un encadrement par deux ou trois professeurs, comme vous l'aviez mentionné, c'est-à-dire des comités de maîtrise, d'encadrement de maîtrise, et des comités de thèse, ce qui

permet à l'étudiant aussi d'avoir accès à des professeurs de différentes disciplines, donc d'accroître l'interdisciplinarité en même temps que la qualité de l'encadrement et la disponibilité auprès de l'étudiant.

Mais nous mentionnons en même temps que les étudiants au niveau de la maîtrise et du doctorat — c'est une tendance qui est assez présente dans notre université et dans d'autres universités — prennent des sujets et des projets de thèse beaucoup trop larges, et c'est leur projet de vie en même temps. Il faut aussi mieux encadrer et mieux aider l'étudiant à définir son sujet, à le définir dans le temps et à le définir dans un projet d'études qui correspond aux exigences soit de la maîtrise ou du doctorat. Alors, je voulais le mentionner parce que ça se combine avec la capacité aussi d'encadrement d'un étudiant qui va passer deux ans, trois ans, sur un sujet, là, qui très souvent déborde largement les exigences du diplôme requis.

M. Gauthrin: Ça, je conviens facilement avec vous que c'est là une des choses les plus difficiles, d'amener un étudiant à terminer et de peut-être commencer à écrire. Vous parlez aussi, au niveau du deuxième cycle et du troisième cycle, dans ce rapport-là, de la difficulté de financement aux étudiants de deuxième et troisième cycles. Une université qui est venue nous voir hier, qui est l'Université de Sherbrooke, si je ne m'abuse, a institutionnalisé, lorsqu'on admet un étudiant au niveau de la maîtrise ou du doctorat, que, par le biais des fonds de recherche du département, il y ait une forme de péréquation ou de partie des fonds qui soit allouée directement au soutien financier des étudiants.

Vous commencez à être une université qui performe relativement bien dans les niveaux des fonds de recherche et vous avez, maintenant, des fonds de recherche. Est-ce que vous envisagez de mettre un programme sur pied, pour soutenir les étudiants de deuxième et troisième cycles?

Mme Saint-Pierre (Céline): Ça, c'est une de nos priorités. On a mis en place des recommandations qui, on espère, vont se réaliser, qui permettraient d'allouer aux étudiants de deuxième et troisième cycles une bourse d'études, un financement qui amènerait plusieurs parties ou partenaires à contribuer à ce financement. Ça peut se faire via les équipes de recherche, via l'engagement des étudiants en tant qu'auxiliaires d'enseignement, en tant que... Au niveau du doctorat, nous avons une clause qui permet à l'étudiant de doctorat de donner une charge d'enseignement. Par ailleurs, nous demandons à l'Université de faire un effort financier majeur en terme de soutien financier à même le budget de l'Université, mais aussi à même les revenus de la fondation de l'UQAM. Dans notre campagne majeure de la fondation, nous avons mis comme priorité des bourses aux étudiants des trois cycles, mais nommément aux deuxième et troisième cycles.

Mais l'idée que je veux souligner ici, c'est de rendre partenaires, à l'intérieur de l'Université, différentes composantes de notre Université, pour soutenir

l'étudiant dans son projet de recherches et dans son projet d'études. Alors, ce sont des recommandations du comité Constat qui ont été acheminées au conseil d'administration, il y a un mois à peu près.

M. Gauthrin: Mais la difficulté est quand même que des difficultés budgétaires vous ont amenés à devoir comprimer l'enveloppe d'auxiliaires d'enseignement...

Mme Saint-Pierre (Céline): Non.

M. Gauthrin: ...et de recherche que vous aviez...

Mme Saint-Pierre (Céline): Non.

M. Gauthrin: Non? Bien, c'est ce que les chiffres que j'ai ici...

Mme Saint-Pierre (Céline): Je vais vous dire que... oui, on l'a...

M. Gauthrin: Enfin, les chiffres que j'ai font qu'entre 1993, 1994 et 1995 vous avez fait une compression dans l'enveloppe d'auxiliaires d'enseignement et de recherche.

Mme Saint-Pierre (Céline): Oui, on l'a fait minimalement par rapport à d'autres compressions dans d'autres budgets. Et, cette année, dans les propositions pour l'année prochaine, on propose de protéger l'enveloppe d'auxiliaires d'enseignement.

M. Gauthrin: Je vous remercie. J'aurais d'autres questions...

Le Président (M. Facal): Mme la députée de Sherbrooke.

Mme Malavoy: Merci. Bonjour, M. Dionne. Et je trouve que vous êtes très bien entouré. Ça fait plaisir à voir.

M. Dionne (Gilbert): Je partage votre jugement, madame.

Des voix: Ha, ha, ha!

Le Président (M. Facal): C'était un sujet d'inquiétude pour certains!

Des voix: Ha, ha, ha!

Le Président (M. Facal): C'était vraiment dit avec humour, hein? Ça m'est passé comme ça, là.

M. Gauthrin: Il y a de l'humour, franchement, qui me... On pourrait en débattre.

Mme Malavoy: Bien, en tout cas, pas pour moi.

Le Président (M. Facal): Je sais que vous trouverez une occasion de me revaloir ça.

M. Gautrin: Oui. La prochaine fois que vous avancez un peu le cou, je vais...

Des voix: Ha, ha, ha!

Mme Malavoy: J'aimerais, M. Dionne, parler de la modulation de la tâche de professeur. Je comprends qu'il y a un effort de réflexion qui est fait pour moduler plus finement les dégrèvements pour gestion académique. Je me demandais quelle réflexion vous faisiez sur les dégrèvements pour fins de recherche. Je comprends que, dans le texte, puis dans un passage que vous n'avez pas eu le temps de lire in extenso parce qu'on vous a un peu pressé le mouvement, vous faites référence au lien qu'il y a, et que je reconnais tout à fait, entre l'activité de recherche et l'encadrement aux études supérieures d'étudiants et d'étudiantes. Mais est-ce que vous avez systématisé ce lien, ou est-ce que vous êtes capable de le repérer précisément, par exemple, de savoir ou d'exiger que certains professeurs aient vraiment une obligation d'avoir des étudiants et des étudiantes pour avoir des dégrèvements de recherche, ou est-ce que c'est encore à l'état d'étude? J'aimerais entendre parler un peu de ce sujet.

M. Dionne (Gilbert): Mme Lanouette, vice-rectrice aux ressources humaines.

• (17 h 10) •

Mme Lanouette (Denise): Oui, Mme la députée. Lorsqu'on parle de la tâche des professeurs — je sais que vous en avez entendu parler ici et vous en entendrez parler encore, je sais qu'on vous a livré différentes données et j'imagine qu'on finit par s'y perdre un peu — lorsqu'on parle de la tâche des professeurs, on parle d'abord des tâches au pluriel et, lorsqu'on parle de la tâche d'enseignement, on ne parle que d'une partie de la tâche des professeurs et, quand on parle des cours, on parle d'une partie de la tâche des professeurs. Je pense que c'est important, au début, de préciser ceci, pour bien situer le débat autour de la tâche, et ce qui nous amène forcément aux questions de dégrèvement.

Nous avons, comme M. le recteur vous l'a dit tout à l'heure, inscrit à notre convention collective, donc c'est une donnée réelle, nous avons une norme générale, chez nous, de quatre cours d'enseignement de trois crédits. Et la modulation de la tâche, elle peut se faire, depuis 1990, chez nous, de façon individuelle, le professeur pouvant varier sa tâche dans le temps entre un et six cours, selon les cours qu'il veut se donner à l'avance pour pouvoir se consacrer davantage à sa recherche à un moment donné, ou l'inverse.

Alors, dans ce qui est votre question des dégrèvements de recherche, il y en a de plusieurs natures. Il y a d'abord des dégrèvements que nous donnons à nos jeunes professeurs que nous accueillons et à qui nous voulons donner une chance de bien lancer leur carrière.

Vous savez que les études nous démontrent qu'un professeur doit faire ses preuves, entre guillemets, en recherche, pendant les cinq premières années de sa carrière. Alors, lorsque nous l'accueillons, si nous lui allouons en partant quatre cours nouveaux à préparer, vraiment, on peut dire qu'on le part très mal. Nous accueillons nos professeurs, et c'est une mesure d'accueil de les dégrever pour démarrer la recherche, partiellement, bien sûr.

Mme Malavoy: Un ou deux cours?

Mme Lanouette (Denise): Un cours, deux cours, parfois un cours sur deux ans. Ça varie selon le dossier. Nous avons aussi de prévus, à la convention collective même, 30 dégrèvements annuels pour fins de recherche et 20 pour les fins de service à la collectivité, mais revenons à la recherche, et qui sont alloués par un comité spécifique, chez nous, et qui fait rapport à la vice-rectrice qui, elle, accorde finalement ces dégrèvements de recherche. Il y a bien sûr, aussi, des dégrèvements de recherche qui sont accordés dans le cadre de grandes bourses ou de grandes subventions de recherche, qui sont prévus dans les subventions et payés par les subventions de recherche.

Mme Malavoy: Dans la deuxième partie, les dégrèvements que vous accordez, vous dites que vous en avez 30, est-ce que vous vous assurez qu'il y a un lien entre le nombre d'étudiants et d'étudiantes qui sont effectivement encadrés et qui mènent à terme une maîtrise ou un doctorat, et le fait de dégrever un professeur? Je vais le reprendre autrement, parce que c'est une question que, moi, j'ai travaillée dans ma faculté à l'Université de Sherbrooke et on s'était rendu compte que si on donnait une décharge à un professeur après, par exemple, la conduite jusqu'à terme de — si je me souviens bien, il y avait des combinaisons comme deux maîtrises et un doctorat, ou deux doctorats sur trois ans — si on donnait un dégrèvement en étant sûr qu'il y avait un objectif d'atteint, ça aidait au taux de diplomation. Il y avait un lien. Mais, chez nous, on l'avait fait très, très systématique entre la réussite et le dégrèvement. Il y a peut-être d'autres formules, mais je veux savoir ce que vous faites.

Mme Lanouette (Denise): Oui, Mme la députée, ça, c'est autre chose. Nous appelons ça, nous, des crédits d'enseignement. Ce n'est pas la notion de dégrèvement que nous utilisons dans ce cas-ci. Nous avons effectivement des crédits d'enseignement alloués seulement sur diplomation. Tout le temps que le professeur met à encadrer une maîtrise ou à encadrer un doctorat, il ne reçoit rien du tout pendant qu'il le fait. Ça ne fait pas partie de sa tâche dont on parlait tantôt, de prestation de cours. Lorsque l'étudiant diplôme, là, nous avons ce qu'on appelle des crédits d'enseignement que nous allouons. Un tiers de cours, donc un crédit pour faire graduer une maîtrise et un cours, trois crédits, l'équivalent, pour faire graduer un doctorat.

Mme Malavoy: Et les professeurs s'en servent, de cette banque de crédits, pour faire de la recherche ou faire de l'encadrement?

Mme Lanouette (Denise): Ils peuvent s'en servir de différentes façons. Ils peuvent soit s'en servir pour faire une pose d'un cours suivant leur permettant d'accélérer la recherche. Ils peuvent aussi s'en servir pour créer un fonds de recherche qui permette d'engager des étudiants et, donc, de poursuivre leur travail. Il faut bien noter que chez nous il n'y a aucun cours en supplément qui génère des paiements supplémentaires au professeur. Il n'y a pas cette notion de cours en appoint.

Mme Malavoy: Merci.

Le Président (M. Facal): M. le député de Bourassa.

M. Charbonneau (Bourassa): J'aimerais savoir, M. le Président, des dirigeants de l'UQAM, s'ils ont un point de vue, là, sur la thèse d'un réseau d'universités, au Québec, qui serait différencié des grandes universités, des universités urbaines, des universités régionales. Il y en a qui semblent trouver un avenir à cette vision, une opportunité à un tel «reprofilage» du réseau universitaire. Est-ce que vous avez un point de vue là-dessus?

M. Dionne (Gilbert): Le point de vue de l'UQAM n'a jamais été modifié là-dessus, et je l'ai signalé dès le départ. L'Université du Québec à Montréal a toujours voulu et a toujours souhaité être une université complète, dispensant des enseignements aux trois cycles, faisant de la recherche relativement à chacun des champs qui sont couverts et pensant qu'il y avait possibilité, pour l'ensemble des universités, de travailler à l'intérieur d'un modèle comme celui-là et chacun trouvant, évidemment, les créneaux qui lui convenaient le mieux pour pouvoir assurer, au niveau du Québec, et couvrir l'ensemble des besoins qu'on doit couvrir en tant qu'université. Peut-être que Mme Adenot pourrait continuer.

Mme Junca-Adenot (Florence): Oui. Je vais effectivement continuer. Ça dépend de ce que vous appelez «différenciation des universités». La notion de différenciation que l'on entend souvent, c'est des universités de recherche et les autres. Et je pense que c'est une notion qui n'est pas tout à fait acceptable dans le concept même d'une université où la formation et la recherche s'alimentent mutuellement. Et ça serait sans doute une perte collective que de se mettre à dire: Il y a des universités qui se mettent à enseigner au premier cycle, puis il y en a d'autres qui font de la recherche. C'est incohérent quand on comprend le concept de ce qu'est une université et de la nourriture mutuelle entre la recherche puis la formation qui s'autoalimentent. Maintenant, ça ne veut pas dire qu'il ne faut pas qu'il y ait des efforts pour que les universités soient complémentaires les unes par rapport aux autres et qu'elles puissent, soit

par des partenariats soit en ayant des champs disciplinaires qui leur sont propres ou des programmes qui sont plus novateurs ou qui sont différents d'une université à l'autre, qu'elles puissent avoir leur propre personnalité puis leur propre mission, ce qui est le cas de l'UQAM qui est une université différente dans le type de programmation, puis le type d'approche et de pédagogie. Et là où c'est encore plus pernicieux, c'est quand la notion de différenciation entre les universités aboutit à la notion de différenciation dans le financement. Mais, là, ça ne va plus du tout.

M. Charbonneau (Bourassa): Mais vous m'avez dit que tout dépend de la définition ou du sens que l'on donne à «différenciation». En fait, je faisais référence à des débats qui ont été suscités par la présentation d'autres universités qui vous ont précédés ici, soit l'Université de Montréal, l'Université McGill, hier, et il y en a qui semblent voir de l'avenir à des modèles d'organisation comme ceux-là, avec une différenciation, une espèce de hiérarchisation, des universités complètes, des universités urbaines, des universités régionales. Je voulais voir quel était votre point de vue si jamais ce débat-là fait surface de manière officielle.

En tout cas, j'ai été informé du point de vue de votre ex-recteur. Dans son document du mois de septembre dernier, M. Corbo, devant la communauté de l'UQAM, le 25 septembre, a dit que «...ces schémas-là ne sont que des machines de guerre idéologique dont le seul objectif est de biaiser les règles gouvernementales de financement des universités», et il disait qu'il fallait dénoncer ce genre de discours. Alors, j'imagine que, si tout ça n'est pas oublié, nous allons avoir un bon débat, dans la société, sur ce dossier dans les prochains mois.

● (17 h 20) ●

Je voudrais toujours poser, aussi, d'autres questions à partir de ce document que j'ai trouvé, personnellement, très inspirant, du 25 septembre, de votre ex-recteur, à bien des égards. Il a posé un diagnostic que je trouve rigoureux quant à la réalité de l'UQAM. Bien sûr, il souligne que tout le monde a voulu en faire une université conviviale, chaleureuse, de l'inclusion, de la deuxième chance, à visage humain malgré l'abondance de systèmes téléphoniques automatiques qui répondent plus ou moins aux gens. Alors, je ne sais pas si c'est un visage humain qu'il y a derrière la voix, mais en tout cas. Disons que c'est vrai que, lorsqu'on arrive à l'UQAM et qu'on parcourt les différents campus de l'UQAM, c'est vrai qu'il y a une atmosphère assez particulière, qui est assez visible. Je ne sais pas si on peut appeler ça le visage humain ou chaleureux ou convivial mais, en tout cas, ça tranche avec d'autres établissements universitaires. J'ai eu l'occasion de fréquenter cet établissement et de rencontrer, aussi, par la suite, de nombreux jeunes professionnels issus de cet établissement qui sont heureux d'être allés à l'UQAM et qui sont heureux aussi d'avoir pu poursuivre leurs études ailleurs, par la suite, lorsqu'ils ont eu l'occasion d'être admis ailleurs. D'ailleurs, M. l'ex-recteur lui-même me

faisait écho à certains de ces aspects que je mentionne. À la page 13 du document que j'ai sous les yeux, il dit: «Le rectorat reçoit très souvent des lettres de rage, de désespoir et de cynisme de la part d'étudiants. Bien sûr, il y a les plaignards de vocation, mais il y a aussi trop, et beaucoup trop, de plaintes fondées. Il y a trop de cas où l'étudiant ou l'étudiante a raison de se sentir accueilli comme un chien dans un jeu de quilles». Il cite lui-même le problème des messageries vocales. Il rapporte des déficiences dans plusieurs dimensions des services à la population étudiante. Et il dit que, quant à lui, il va y avoir du redressement de ce côté. Alors, c'est une première question, je voudrais savoir s'il y a eu des mesures de redressement de prises suite à cet appel lancé en septembre dernier.

Deuxième question, M. l'ex-recteur était très préoccupé de clarifier certains choix. Il dit: «Des choix académiques plus clairs et plus fermes s'imposent quant à l'UQAM. Il y a des programmes qui sont devenus désuets. Il ne faut plus s'obstiner à les offrir. Il faut regarder sans complaisance l'ensemble de nos activités académiques et faire le ménage de manière résolue, cycle par cycle.» Il fait des suggestions, d'ailleurs. Alors, il semblait très préoccupé du développement de l'UQAM mieux ciblé. Il emploie l'expression aussi «plus sélective». Un développement sélectif et ciblé, tout en s'inscrivant dans le cadre d'une université complète. Alors, il émet des propositions, ici. Aujourd'hui, on peut dire: il n'est plus recteur; mais c'était en septembre, et ce n'était pas le discours du recteur, c'était l'orientation de la boîte qu'il reflétait à ce moment-là.

Est-ce qu'on peut avoir, de votre part, quelque assurance que ces lignes de force, en termes de meilleurs services aux étudiants, de meilleure atmosphère, en termes de service et de présence à la clientèle étudiante, et de choix plus clairs; est-ce qu'on peut avoir quelque assurance que ces directives-là ont été prises au sérieux, sont en train d'être réalisées malgré les transitions que l'on connaît chez vous au niveau de la haute direction?

M. Dionne (Gilbert): Oui. Par rapport à la première question, je commencerai par vous dire qu'effectivement il y a eu des correctifs qui ont été apportés comme, entre autres — et je le signalais dans le document que vous avez — des mesures ont été mises en place de telle sorte que les personnels de première ligne, maintenant, peuvent recevoir une formation de telle sorte qu'ils peuvent accueillir de façon plus agréable et plus accueillante, justement, les étudiants et les personnels qui ont à traiter avec les différents bureaux de l'Université. Je vais passer la parole, aussi, à Mme Lanouette, là-dessus, parce que, en termes de ressources humaines, d'autres éléments sont intervenus pour que les correctifs soient apportés dans la mesure où on peut arriver à faire disparaître l'ensemble des plaintes. Cependant, il est certain qu'il en restera toujours l'une ou l'autre, mais l'objectif étant de réduire au minimum ce type de plaintes qu'on reçoit. Mme Lanouette.

Mme Lanouette (Denise): Oui, M. le député. Vous savez, les boîtes vocales, c'est un merveilleux instrument. J'en ai une personnellement et je l'utilise beaucoup, bien j'espère, mais encore, c'est ça, il faut savoir bien utiliser, n'est-ce pas, ces technologies. Alors, nous avons eu, comme le recteur le disait, certains problèmes chez nous que la réduction des personnels ne nous aidait pas vraiment à corriger parce que, à des endroits, par exemple, où vous aviez autrefois deux personnes, maintenant vous en avez une seulement parce qu'on a réduit le personnel et, si cette personne doit quitter son bureau cinq minutes pour aller à l'imprimerie porter un cahier à faire imprimer pour un professeur, ou bien la boîte répond ou il n'y a pas de réponse.

Alors, on a dit, on ne peut pas enlever les boîtes vocales mais on va apprendre aux personnes à très bien les utiliser. Et, quand le recteur vous parlait du programme d'accueil, je veux revenir là-dessus parce que c'est un programme, pour nous, qui est une première puisqu'il s'agit d'un perfectionnement offert sur une période de trois ans à 1 000 personnes et qui sont des professeurs, directeurs académiques, des employés de soutien, des cadres et des cadres supérieurs. Alors, vous savez, on a toujours l'habitude de perfectionner, pour l'accueil, les secrétaires. Alors, ce n'est pas le cas de ce programme. Donc, il est, pour nous, très exceptionnel. Toutes les catégories de personnes qui ont un contact avec l'étudiant, et on n'invente rien, 1 000 personnes qui ont un contact de première ligne, ensuite de seconde ligne, mais on va les passer complètement en trois ans.

Nous avons créé, avec ces ateliers de perfectionnement à l'accueil, toutes sortes d'ateliers spécifiques dont un portera justement sur comment on utilise bien les boîtes vocales pour donner un meilleur service à nos clientèles.

Le Président (M. Façal): En complément, Mme Adenot.

Mme Junca-Adenot (Florence): Oui.

M. Charbonneau (Bourassa): M. le Président, je ne voudrais pas qu'on fasse trop de kilométrage sur l'exemple «boîte vocale», là. Il y a des affaires pas mal plus fondamentales que ça qui sont en cause et le gouvernement, avec ses services aussi, n'est pas à l'épreuve de critiques pour ses boîtes vocales dans certaines régions très importantes. Donc...

Mme Lanouette (Denise): Je l'ai dit, messieurs, parce que vous l'avez mentionné, et évidemment, il y a bien...Ha, ha, ha!

M. Charbonneau (Bourassa): Comme votre ex-recteur, d'ailleurs.

Mme Lanouette (Denise): C'est ça. Il y a bien d'autres choses parce que, dans nos ateliers de préparation à l'accueil, nous montrons aussi comment traiter

avec des clientèles qui attendent, des files d'attente, parce, quand on a 40 000 étudiants, vous comprendrez qu'il y a certains moments où c'est un peu compliqué. Comment traiter aussi avec des clientèles particulières, avec des clientèles multiculturelles, etc. Alors on a, autour de ce programme, plein d'ateliers qui vont former tous à bien accueillir, espérons-nous, nos étudiants.

Le Président (M. Facal): En complément...

Mme Junca-Adenot (Florence): Rapidement, en complément, je pense que, pour donner suite, on agit sur trois niveaux, le niveau des attitudes, la formation, c'est ce que Denise vient de dire, les incitatifs à s'occuper à prendre en charge non seulement la formation mais tous les services connexes qui font partie de la vie de l'étudiant quand il est dans l'Université. Et puis, pour faire cela, dans la préparation des prochains budgets, il y a une seule priorité, en dehors des compressions, il y a une seule priorité, c'est la formation des étudiants et l'amélioration des services aux étudiants. Tout le monde doit faire la preuve de ce qu'il améliore, chacun dans son domaine. Et le troisième point, beaucoup de critiques que vous mentionnez touchent les services non académiques. Alors, il faut que vous sachiez que, jusqu'à cette année et encore pour un an, un étudiant — et c'est lié à notre situation de locataire perpétuel qui est en train tranquillement et rapidement de se terminer — un étudiant va dans un pavillon pour aller au registrariat, va dans un autre pavillon pour aller au service de placement, va dans un autre pavillon pour aller chercher de l'aide, va dans un autre pavillon pour voir sa famille, va dans un autre pavillon pour payer, va dans un autre pavillon. Un étudiant, juste! Il va dans six pavillons différents, et puis ce n'est pas facile de se retrouver.

Avec la dernière phase du campus que le gouvernement a approuvée, nous allons regrouper, dans ce qu'on appelle en anglais, un «student center», l'ensemble des services intégrés à nos étudiants et les rendre les plus transparents possible, le tout étant regroupé dans les lieux physiques où ils n'auront pas accès par des machines, là, ils vont avoir accès à des personnes. Ils vont pouvoir avoir la livraison de leurs services dans un même lieu. Ça devrait améliorer.

M. Dionne (Gilbert): Sur la deuxième question?

M. Charbonneau (Bourassa): Oui.

M. Dionne (Gilbert): Mme Saint-Pierre.

Mme Saint-Pierre (Céline): Oui, alors, M. le député, je voudrais vous dire que nous endossons pleinement ce discours de notre ex-recteur et que, concrètement, pour ce qui concerne les choix académiques, ce que je fais, moi, comme vice-rectrice à l'enseignement et la recherche, j'ai demandé à chacun des départements, dans l'année 1996, de définir mieux et de clarifier les

orientations de programmation et de nous dire comment on va, dans les prochaines années, orienter les finalités des trois cycles.

● (17 h 30) ●

Alors, ce travail se fait en ce moment par les départements. Ça se fait dans une vision des 10 prochaines années parce que nos étudiants qui entrent maintenant vont sortir en l'an 2000-2001 et il faut voir ce que seront les exigences de formation pour un étudiant qui devra fonctionner sur le marché du travail, dans la société québécoise ou dans les autres pays — parce qu'on attire de plus en plus d'étudiants qui viennent d'ailleurs — ce que devront être les compétences de ces étudiants et de ces étudiantes.

Il faut dire, quand même, que c'est un changement de mentalité et c'est une nouvelle façon de fonctionner. Dans une université aussi jeune que la nôtre, on a construit nos programmes, jusqu'à tout dernièrement, aux trois cycles. On construit encore de nouveaux programmes. Alors, ça veut dire que les professeurs doivent travailler en grande collégialité et doivent faire tout ce qu'ils doivent faire pour partager une vision commune, faire en sorte qu'un programme ce n'est pas une addition de compétences des professeurs, mais bien une réponse à une formation, à des besoins de formation, en regard d'objectifs globaux. Et, ça, il faut prendre un petit peu de temps pour faire ce changement de culture, mais je peux vous dire que c'est en bonne voie. Vous connaissez la structure, aussi, de l'Université du Québec à Montréal et du réseau, où les étudiants ont un rôle à jouer au niveau des conseils de modules et des conseils de programmes aux études avancées. Ils ont là un lieu pour nous faire connaître leurs préoccupations et pour faire état aussi de leurs attentes, par rapport à ce que nous leur offrons.

M. Dionne (Gilbert): Et, en terminant, nous avons, et c'est la garantie qu'on peut vous donner, une planification quinquennale. La dernière était de 1992 à 1996. À l'intérieur de cette planification, c'est le moment où les éléments auxquels vous avez référé sont traités et permettent d'établir des critères qui nous permettent d'arriver à faire, justement, le travail qui est à faire et qui est mentionné par M. Corbo.

M. Charbonneau (Bourassa): Une dernière question. Je voudrais, pour l'oreille des personnes qui n'ont pas les textes sous les yeux, bien répéter que, si les propos que j'ai proférés sont quelque peu durs, ce sont des citations, pour l'essentiel, des propos de l'ex-recteur. Donc, quand on me dit: Ce que vous dites... Ce que je reprends des propos de votre ex-recteur.

Pour ce qui est de la dernière réponse, je comprends qu'il y a une démarche en cours, mais il est bien connu que, dans ces administrations, dans ces sphères, on essaie de préserver ce qui se donne et on veut d'abord essayer de défendre les positions acquises. Il y a toutes sortes d'arguments savants qui sont déployés pour justifier tout ce qui existe.

Je voyais ici, toujours dans le texte de votre ex-recteur: «Entre le consensus total et l'autocratie totale, il y a place pour une prise de décision démocratique, mais ferme et résolue.» Et il citait lui-même Camille Limoges, un professeur qui disait qu'un gros problème des universités québécoises c'est l'inertie institutionnelle, la difficulté à prendre des décisions. Le consensus, souvent, ça mène à des universités qui piétinent.

De quels outils décisionnels disposez-vous pour faire le ménage dont parlait le recteur Corbo, pour les prendre, les décisions, même si ça déplaît au docteur Untel ou à une docteure Unetelle, à tel spécialiste, telle chaire ou telle position acquise? De quoi disposez-vous pour la trancher, la question, et non pas pour la laisser durer? Quels sont vos outils décisionnels?

M. Dionne (Gilbert): Je pense que les outils décisionnels importants et majeurs pour arriver à esquisser un minimum de consensus et à effectivement réaliser l'objectif qui est poursuivi, que vous mentionnez et qui était dans les objectifs de l'ex-recteur, c'est d'utiliser les mécanismes réguliers, mais en les encadrant, en ce sens qu'il y a des comités de programmes, il y a des sous-commissions au premier cycle, aux études avancées, sous-commissions des ressources humaines; il y a également une commission des études et il y a finalement le conseil d'administration. À partir de documents où on fixe en commun des objectifs, où on fixe en commun des paramètres qui doivent être respectés pour établir ce qui doit être promu, ce qui doit être conservé et ce qui pose des problèmes ou qui pourrait être éliminé, je pense qu'on a là les éléments essentiels pour pouvoir arriver à des décisions. Et c'est les mécanismes normaux utilisés qui, selon nous, sont capables de faire ce travail-là. Et ils sont capables d'autant plus que, aujourd'hui, avec les contraintes que nous avons, au niveau financier, les choix qui n'ont peut-être pas été faits dans les années antérieures, qui devront être faits dans les années qui viennent, cette pression budgétaire va faire en sorte que nous allons devoir, effectivement, utiliser davantage les choix à faire pour bien desservir les besoins que nous avons à rencontrer.

Cependant, au-delà de ça, il reste que l'ensemble des personnes qui établissent la planification ont toujours en tête de retenir les meilleurs choix et d'avoir les choix qui correspondent aux besoins sociaux qu'on doit rencontrer.

Le Président (M. Facal): Merci. M. le député de Maskinongé.

M. Désilets: Je vous remercie. Ce ne sera pas trop long, parce que, en écoutant, il y a une couple de questions auxquelles vous avez répondu. Ce n'est pas pire.

Vous avez parlé tantôt des services à la collectivité, dans le cadre de vos activités de recherche. Est-ce que ça implique un bon pourcentage du ratio, face aux services que vous faites à la collectivité?

M. Dionne (Gilbert): Oui...

M. Désilets: Combien de pourcentage, dans le service de recherche?

M. Dionne (Gilbert): Avant d'aller au pourcentage, je dois vous dire que, dans la mission de l'Université du Québec à Montréal, on considère qu'il y a trois missions, et c'est trois missions qui sont partagées à parts égales, à savoir qu'elles sont tout aussi importantes l'une que l'autre: l'enseignement, la recherche et les services aux collectivités. Dans les services aux collectivités, pour manifester clairement notre implication à l'intérieur de ces services-là, comme le mentionnait la vice-rectrice aux ressources, tout à l'heure, il y a un certain nombre de dégrèvements que l'on permet à des professeurs qui s'impliquent là-dedans, soit au niveau de développement d'un projet de recherche, soit au niveau d'actions dans le milieu, pour aider les organismes qui n'ont pas les moyens suffisants pour répondre à leurs besoins. Et, dans ce sens-là, oui, effectivement, il y a une importance accordée de façon très claire aux besoins de milieux défavorisés, par l'UQAM.

M. Désilets: O.K. Ça fait partie de la mission.

Mme Saint-Pierre (Céline): Je peux vous dire...
Oui.

M. Dionne (Gilbert): Oui.

Mme Saint-Pierre (Céline): Pour ajouter à cela, concrètement, ça veut dire l'équivalent de 20 tâches d'enseignement. Mais ce que je vous dirai qui est beaucoup plus important, c'est de faire reconnaître cette mission ou cette tâche du professeur, qui est en réponse à des besoins du milieu, dans les critères d'évaluation du dossier du professeur et, au moment de la promotion — vous savez qu'un professeur présente son dossier — que ces engagements-là, face aux services aux collectivités, soient aussi valorisés que lorsqu'on s'engage dans des activités de recherche plus traditionnelles subventionnées par les organismes que vous connaissez: CRSH ou CRSNG. Donc, l'engagement de l'Université face à cette mission, c'est non seulement de donner et d'allouer des tâches en ce sens, mais de le reconnaître au moment de l'évaluation du professeur et de sa promotion.

M. Désilets: Ce n'est pas évident, parce que ça ne rapporte pas autant.

Mme Saint-Pierre (Céline): Bien, c'est à convaincre... Il faut convaincre.

M. Désilets: Oui. O.K. Vous avez parlé, tantôt, de cours d'appoint, que vous n'embarquez pas là-dedans, si j'ai bien compris?

Mme Lanouette (Denise): On n'en a plus, monsieur, depuis 1990.

M. Désilets: Ah, vous n'en avez plus. O.K. Puis, vous n'avez pas de demandes? D'autres universités ont passé, et il semblerait qu'il y avait beaucoup de demandes pour des cours d'appoint, sous différentes formes.

Mme Lanouette (Denise): Des demandes? Dans quel sens, les demandes?

M. Désilets: Dans le sens de répondre à certaines clientèles vraiment spécifiques.

M. Dionne (Gilbert): Pour répondre à votre question...

M. Désilets: Oui.

M. Dionne (Gilbert): ...je crois qu'il faudrait dire: Il faut distinguer. Il a été un temps où un professeur avait sa tâche normale et, s'il prenait un cours en surplus, c'était un cours en appoint et il était payé. Je ne sais pas si ça correspond à la question...

M. Désilets: Non, ce n'est pas...

M. Dionne (Gilbert): Autrement, ce qui se passe chez nous, c'est quand il a sa tâche normale et qu'il y a un cours qu'il dispense en supplément, il peut l'utiliser d'une façon ou d'une autre, compte tenu que sa charge a déjà été assurée.

M. Désilets: Moi, je fais plus référence à des cours autres que pour l'obtention d'un diplôme ou de crédits, pour répondre, un peu comme Jean-Guy me le laisse sous-entendre, là...

M. Dionne (Gilbert): Ah!

M. Désilets: ...un peu comme la formation continue ou des choses... pour répondre à certaines demandes...

Une voix: Formation sur mesure? Ah!

M. Désilets: ...à certains critères de certaines industries.

Mme Saint-Pierre (Céline): Il s'agit de la formation sur mesure ou de la formation continue?

M. Désilets: Oui, oui.

Mme Saint-Pierre (Céline): Alors, il y a deux formes de formation, la formation sur mesure, qui se donne sous forme d'activités non créditées à des clientèles externes qui font une demande pour un cours — je

vous donne un exemple, là — formation du personnel en marketing, etc. C'est donné par le Service de formation sur mesure et ça fait appel à des professeurs ou des chargés de cours de notre institution.

Par ailleurs, il y a la formation continue. Mais vous savez que notre université ne fonctionne pas de la même manière que d'autres universités. Il n'y a pas de faculté d'éducation permanente dans notre université. Les adultes sont intégrés dans les programmes réguliers, aux trois cycles. Alors, on n'a pas cette faculté différente des autres facultés. Et ce sont les professeurs de notre corps professoral qui donnent ces cours-là.

M. Désilets: O.K.

Mme Saint-Pierre (Céline): Je ne sais pas si on comprend bien votre question.

M. Désilets: Est-ce que...

Mme Saint-Pierre (Céline): Je n'ai pas l'impression qu'on la comprend bien.

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

M. Gauthrin: Seulement une boutade; n'utilisez pas le terme «adultes», disaient les...

Mme Saint-Pierre (Céline): Nous, on parle de formation continue et de clientèle...

● (17 h 40) ●

M. Gauthrin: Non, non, mais c'est parce que vous avez dit: Les adultes sont intégrés comme... C'était une boutade, simplement, parce que les étudiants qui sont au niveau du...

Mme Saint-Pierre (Céline): Les gens plus... qui viennent des milieux de travail.

M. Gauthrin: ...doctorat, etc., sont, en général, des adultes aussi.

Mme Saint-Pierre (Céline): Absolument. Et les étudiants de 20 ans aussi, nous disent-ils, sont des adultes, oui. C'est une expression...

M. Gauthrin: Ce n'est pas le but de...

M. Désilets: Ah, monsieur...

Le Président (M. Facal): Je crois qu'il avait une dernière question. Je vous ai coupé la parole.

M. Désilets: Oui, bien, une toute petite. Je vous laisse, après...

M. Gauthrin: Ah, excusez-moi.

M. Désilets: Avez-vous une approche particulière ou une écoute particulière pour les personnels ou les étudiants avec des difficultés d'apprentissage plus physiques, ou auditives, ou des étudiants en difficulté?

M. Dionne (Gilbert): Je peux peut-être vous répondre, au départ, en vous disant que l'ensemble de nos constructions ont répondu et doivent répondre aux normes pour pouvoir recevoir des personnes en difficulté, qui ont des handicaps. En plus, nous avons, à l'intérieur des services aux étudiants, un service qui est directement affecté pour les personnes qui ont des handicaps de différentes natures et, effectivement, nous avons aussi des professeurs qui se spécialisent dans les services à rendre et la façon de dispenser des cours à des personnes qui ont des handicaps.

M. Désilets: O.K. Je vous remercie.

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

M. Gautrin: Merci, M. le Président. Une certaine image de l'UQAM voudrait qu'une partie importante de vos cours soit dispensée par des chargés de cours. Alors, est-ce que c'est la réalité, est-ce que vous êtes une université, parmi les universités avec lesquelles vous vous comparez, où il y a plus de chargés de cours qu'ailleurs? C'est ça, ma première question. Si vous me répondez oui, j'en ai une deuxième.

M. Dionne (Gilbert): Nous utilisons, oui, M. le député, beaucoup de chargés de cours. Environ 50 % de nos cours sont dispensés par des chargés de cours.

M. Gautrin: Est-ce que vous connaissez — parce qu'on n'a pas eu l'information, dans les universités comparables, je pense à Laval, Montréal — le nombre de chargés de cours qui est utilisé dans ces universités?

M. Dionne (Gilbert): Mme Lanouette.

M. Gautrin: Est-ce que c'est comparable à vous ou c'est inférieur?

Mme Lanouette (Denise): Il est difficile de se comparer, monsieur, du fait que nous n'avons pas, chez nous, de faculté d'éducation permanente où, dans les universités que vous me nommez, c'est les facultés qui réunissent un très grand nombre d'étudiants, où tous les enseignements sont donnés par des chargés de cours. C'est une faculté spécifique. Alors, c'est difficile de nous comparer, puisque ce ne sont pas des comparables. Chez nous, comme disait ma collègue Céline, les étudiants adultes, dit-on, entre guillemets, sont intégrés dans nos programmes réguliers. Donc, il n'y a pas de faculté d'éducation permanente qui réunit à peu près les trois quarts des chargés des cours de l'institution. Alors,

nous en avons effectivement beaucoup, mais ceci est relié au ratio dont on vous parlait au début. Nous avons un ratio de 1-24, alors, forcément, nous avons beaucoup de chargés de cours. Je dois ajouter qu'ils sont notamment au premier cycle, évidemment.

M. Dionne (Gilbert): Pour compléter, M. le député. Effectivement, nous ne sommes pas l'université qui a le plus de chargés de cours; d'autres universités ont plus de chargés de cours que nous.

M. Gautrin: Simplement pour avoir une idée budgétaire, parce qu'un des rapports qu'on a, quand même, avec les universités est de nature budgétaire, si vous transformiez 1 % de vos enseignements qui sont donnés par les chargés de cours en professeurs réguliers, ça aurait quoi, comme incidence budgétaire? Vous l'avez calculé ou pas?

Mme Junca-Adenot (Florence): Excusez. Votre question c'est 1 %...

M. Gautrin: Autrement dit...

Mme Junca-Adenot (Florence): ...des charges...

M. Gautrin: Je prends 1 %, je pourrais prendre 10 %...

Mme Junca-Adenot (Florence): Oui.

M. Gautrin: ...je diviserai par 10, je suis capable de le faire. La question, c'est: Si vous bougez, mettons, de 1 % la proportion de vos enseignements qui est donnée par les chargés de cours, donnée par les professeurs réguliers, ça a quoi comme incidence sur votre budget?

M. Dionne (Gilbert): 1 %?

M. Gautrin: Bon. Peut-être, si vous n'êtes pas capable de... Je ne vous demande pas...

Mme Junca-Adenot (Florence): Oui, oui, oui, on va vous le donner.

M. Gautrin: Pourriez-vous me le donner, simplement pour avoir une idée des éléments...

Mme Junca-Adenot (Florence): Laissez-nous une minute.

M. Gautrin: ...de variation budgétaire que ça peut avoir, de...

M. Dionne (Gilbert): Pendant qu'on calcule, je vais vous répondre de façon très pragmatique. Dans la situation budgétaire actuelle, nous ne pouvons même pas faire en sorte qu'on puisse embaucher des professeurs

réguliers en prélevant sur les montants qu'on affecte aux chargés de cours, compte tenu que le ratio professeur-étudiants deviendrait beaucoup plus élevé et ingérable pour donner une formation de qualité.

M. Gautrin: Mais, enfin, l'information est intéressante pour moi. Je vais rentrer maintenant sur la formation pédagogique. Une institution, l'École polytechnique, pour ne pas la nommer, est venue cet après-midi, je crois, signaler qu'il y avait un encadrement pédagogique particulier donné aux jeunes professeurs. Je leur ai demandé, d'ailleurs, de nous donner des informations à ce sujet-là. Est-ce que vous faites le même type de démarche ou est-ce que c'est laissé complètement de manière aléatoire ou...

Mme Saint-Pierre (Céline): Nous avons des démarches similaires. Cependant, j'ai compris que l'École polytechnique, c'était obligatoire, que les professeurs...

M. Gautrin: J'ai cru comprendre ça, moi, aussi.

Mme Saint-Pierre (Céline): J'ai compris cela. Je ne sais pas si c'est le cas. Nous, ce n'est pas obligatoire, mais c'est très incitatif, de sorte que nous avons des sessions de formation et de soutien pédagogique aux professeurs. Dès qu'ils arrivent, nous leur offrons ces sessions-là. Et c'est fréquenté, là. Je ne peux pas vous donner le nombre ou le pourcentage, mais, avec les années, on voit une augmentation du nombre de professeurs qui fréquentent ces sessions d'information. Mais c'est aussi de la formation pédagogique.

M. Gautrin: De la formation ...

Mme Saint-Pierre (Céline): Oui. Et, parallèlement à ça, je profite de l'occasion, peut-être, pour vous dire qu'on va transformer complètement... On va faire une expérience assez innovatrice que nous avons empruntée de l'Université de Sherbrooke, la formation par apprentissage par problème, qui a donné, en Faculté de médecine, à Sherbrooke, des résultats assez intéressants, au niveau de l'encadrement et de la diplomation des étudiants. Et nous allons faire une expérience en sciences biologiques avec une cohorte d'étudiants qui entrent en sciences biologiques l'année prochaine. Pour cela, nous avons dû former nos professeurs à cette nouvelle méthode pédagogique, pour nous nouvelle mais pas nouvelle dans le système pédagogique d'apprentissage par problème. Et même, nous, de la direction, nous avons suivi une formation en apprentissage par problème, pour bien comprendre ce que ça signifiait, au niveau de l'organisation de la tâche, au niveau même de l'organisation des espaces, des ressources documentaires et bibliothécaires.

Je vous dirai aussi, vous l'avez eu dans notre présentation, tout à l'heure, que la formation pédagogique des professeurs universitaires nous préoccupe

beaucoup. On en parle beaucoup pour la formation des maîtres, au niveau du primaire et du secondaire, mais je pense qu'on prend de plus en plus conscience qu'il faut qu'il y ait une formation pédagogique pour les professeurs du collégial et de l'université. Il faudra que ça fasse partie, probablement, de la formation éventuelle, peut-être pas au niveau du doctorat, mais des professeurs qui entreront en carrière, d'avoir un soutien pédagogique. C'est essentiel.

M. Gautrin: Ce soutien pédagogique est offert aussi aux chargés de cours, chez vous?

Mme Saint-Pierre (Céline): Il est offert aux chargés de cours.

M. Gautrin: De la même manière. L'autre champ, en dernier. Je peux encore entrer? Je vais changer de sujet. On a abordé, avec les autres universités montréalaises — et vous êtes la dernière à venir nous rencontrer — la question de la collaboration et de la mise en commun des ressources entre les universités.

Alors, on a abordé la question des ressources, en termes de bibliothèques, la ressource aussi de mettre des cours en commun à l'intérieur d'un même programme, c'est-à-dire de permettre, dans un programme, à un étudiant de prendre des cours dans chacune des universités. Vous y participez. Mais est-ce que vous pouvez nous expliquer un peu ce qui se passe? Et est-ce qu'on peut encore accentuer la collaboration entre les différentes institutions?

M. Dionne (Gilbert): Je vais commencer par répondre en vous disant que nous sommes l'université qui souhaite le plus, probablement, ce type de collaboration, compte tenu que, en termes de richesse collective, on a autour de nous...

M. Gautrin: Ha, ha, ha!

M. Dionne (Gilbert): ...des richesses qu'on aimerait bien partager avec d'autres. Et peut-être qu'on est moins attirant, d'une certaine façon. Et il ne faudrait pas que ça empêche la collaboration.

Deuxième des choses, nous avons déjà commencé à collaborer et nous sommes l'université, à Montréal, qui a le plus de programmes en commun avec d'autres universités, soit de la région montréalaise ou de l'ensemble du territoire du Québec.

Par ailleurs, au niveau de services comme la bibliothèque, depuis des années, nous tentons, avec nos collègues, à la CREPUQ, des autres universités, d'arriver à avoir des services communs et un partage des ressources. L'approche que l'on a prise, à l'UQAM, c'est d'avoir une bibliothèque qui soit une bibliothèque d'accès à la documentation, de telle sorte qu'on utilise beaucoup les technologies pour rendre disponible à nos propres ressources et à nos propres étudiants cette documentation. Et on aimerait partager avec les autres universités à la fois

cette facilité d'accès à la documentation et, en même temps, accélérer et augmenter les capacités d'avoir accès à des systèmes qui nous donnent le meilleur service possible. Et donc, pour nous, ce n'est pas une question de construire des édifices physiquement, c'est une question de rendre accessibles les choses.

M. Gauthrin: Ce n'est pas mon but, non plus.

M. Dionne (Gilbert): Non, mais c'est important de noter que, là...

M. Gauthrin: Ce n'était pas le but de la question non plus, là...

M. Dionne (Gilbert): ...les technologies rendent les choses beaucoup plus intéressantes et importantes. Et donc, dans ces domaines-là comme dans d'autres, on est très intéressés à collaborer. Et la vice-rectrice administration finances a déjà des projets, d'ailleurs, avec d'autres universités de la région montréalaise, qu'elle pourrait peut-être mentionner.

• (17 h 50) •

Mme Junca-Adenot (Florence): Parce qu'il y a deux types de partenariat; il y a le partenariat au niveau des partages de services, de support, puis il y a les partenariats de type académique, et les deux devraient être développés. Les partenariats au niveau administratif, il y a des efforts actuellement et l'UQAM est l'initiatrice d'un certain nombre de démarches en ce moment, par exemple, au niveau des achats en groupe pour toutes les universités de la région montréalaise. Actuellement, on travaille, avec McGill en particulier, pour voir si on ne peut pas mettre en commun nos... offrir nos services pour tout ce qui s'appelle la reprographie, les magasins. On travaille pour essayer de regrouper. Il y a tout un tas de voies possibles pour des regroupements d'infrastructures qui pourraient desservir l'ensemble des universités. Maintenant, il y a toujours des limites, aussi, de taille et puis de distance géographique, mais les universités ne sont quand même pas très loin...

M. Gauthrin: Elles ne sont quand même pas si loin. Le métro existe.

Mme Junca-Adenot (Florence): ...elles ne sont pas très, très loin. Maintenant, je profite du fait que j'ai la parole...

M. Gauthrin: Allez-y.

Mme Junca-Adenot (Florence): ...pour répondre à votre question de tout à l'heure. C'est 200 000 \$, le déplacement en charges de cours.

M. Gauthrin: De 1 %.

Mme Junca-Adenot (Florence): Oui, 1 %, c'est 200 000 \$ de charges de cours, si on veut le déplacer en

professeurs, c'est l'équivalent de créer 10 postes de professeurs, donc, à peu près 800 000 \$.

M. Gauthrin: Donc, c'est 200 000 \$ à 800 000 \$, si vous divisez ça par quatre. C'est un facteur de quatre pour...

Mme Junca-Adenot (Florence): C'est ça. À peu près.

M. Gauthrin: Moi, je vais terminer en vous incitant, comme je l'ai fait avec les autres institutions, à poursuivre ces recherches de partenariat. On n'a pas, ici, le pouvoir de vous contraindre, mais vous inciter fortement à une meilleure collaboration entre les universités de la région montréalaise.

M. Dionne (Gilbert): Soyez assurés que nous allons collaborer et continuer à aller dans cette direction.

M. Gauthrin: Et, comme on vous revoit année après année, soyez assurés qu'on vous reposera la question dans un an. Ha, ha, ha!

M. Dionne (Gilbert): On aura encore une réponse. Ha, ha, ha!

Le Président (M. Facal): M. le député de Bourassa.

M. Charbonneau (Bourassa): Oui, M. le Président. J'aimerais demander aux dirigeants de l'UQAM de nous dire à quoi ils pensent ou qu'est-ce qu'il y a derrière l'expression «recherche et création». Vous êtes, à notre connaissance, depuis le début de l'audience, la première université à jumeler à peu près systématiquement recherche et création, quand on parle de recherche. Qu'est-ce que vous connaissez derrière ça?

Mme Saint-Pierre (Céline): Alors, je vais vous répondre que nous avons un secteur des arts très important, dans notre université. Nous avons l'ensemble des arts d'interprétation et nous avons des artistes qui ne se reconnaissent pas dans l'expression «recherche». Et, depuis quelques années, nous faisons apparaître, même, dans notre bottin des publications, non seulement ce qui se fait sous forme de recherche plus conventionnelle, mais tout ce qui se fait sous l'ordre de création. Ça peut être les arts visuels, les productions théâtrales, les productions en danse, en musique. Alors, c'est ce qui apparaît sous le vocable «création» étant donné l'importance de notre secteur des arts.

M. Dionne (Gilbert): Y compris le domaine littéraire, par exemple, écrire un roman.

M. Charbonneau (Bourassa): Une autre question. Relativement aux centres et laboratoires, regroupements, chaires et instituts. Il y en a, d'après les notes

que nous avons, je crois, de l'ordre d'une vingtaine. J'ai eu l'occasion moi-même de voir la qualité du travail qui se fait dans certains de ces centres, notamment en environnement, et je suis heureux de le dire ici. Quel est le mécanisme de décision qui mène à l'établissement de tels centres, chaires ou instituts? Et quelles sont les balises que vous posez à la création ou advenant un projet qui vous est soumis? Quelles sont les balises principales qui vous guident dans la décision à prendre? Parce qu'il y en a quand même un nombre considérable, si on compare à d'autres universités tout aussi grandes ou plus anciennes. En tout cas, vous avez fait un travail important de ce côté-là. Et qu'est-ce qui vous guide? Est-ce que vous en avez une dizaine d'autres dans votre tiroir? Qu'est-ce qui se passe de ce côté-là?

Mme Saint-Pierre (Céline): Il y a plusieurs choses, M. le député, dans tout ça. Il y a ce que nous appelons le regroupement en laboratoires et centres de recherche. Ce sont des niveaux de reconnaissance d'activités et de recherche qui correspondent à des regroupements: une taille donnée de chercheurs, un niveau de subvention et un niveau d'encadrement d'étudiants. Alors, le centre de recherche, c'est le niveau le plus élevé, si vous voulez, dans la hiérarchisation, si on peut parler ainsi, mais sans connotation particulière. Le centre de recherche, c'est celui qui regroupe un ensemble de chercheurs chevronnés qui obtiennent, de manière régulière, depuis un certain nombre d'années, des subventions de l'externe, qui sont évalués par les pairs — c'est la même chose pour les laboratoires — et qui sont aussi reconnus par les centres FCAR. Alors, il y a une reconnaissance externe et interne. Le regroupement, ça serait à l'autre bout de la hiérarchie, c'est le point de départ du regroupement de chercheurs qui a une volonté de se créer en centre plus consolidé.

Les instituts. Il y a deux instituts à l'UQAM, l'Institut de recherches et d'études féministes et l'Institut des sciences de l'environnement. C'est une approche que nous avons développée pour créer l'interdisciplinarité et aussi pour ouvrir sur de nouveaux champs de connaissances faisant appel à des départements divers, alors, différentes disciplines. Ces instituts sont voués à l'enseignement et à la recherche et aussi aux services aux collectivités. L'Institut de recherches et d'études féministes fait de la formation sur mesure, répond à des besoins des groupes de femmes dans le milieu québécois. Ça, ce sont les instituts.

Les chaires. Il y a plusieurs types de chaires. Il y a les chaires industrielles. Polytechnique vous a parlé tout à l'heure des chaires industrielles. Nous en avons trois, qui sont des chaires qui correspondent aux programmes CRSNG et CRSH financés par les subventions externes et par des partenaires industriels. Et nous avons une chaire, par exemple, la Chaire de coopération Guy-Bernier, pour donner cet exemple-là. C'est une chaire avec le Mouvement Desjardins qui répond à des besoins des milieux. Alors, les milieux sont des partenaires de financement, mais ils sont aussi des partenaires dans la

définition des thématiques et des objectifs de recherche et de formation du partenaire, en concertation avec les chercheurs ou les professeurs qui sont actifs dans cette chaire-là. Mais elles ont aussi un degré d'autonomie pour développer de la recherche dans une thématique définie, en lien avec le partenaire. Je ne suis pas sûre qu'on en ait plus qu'ailleurs, là, des chaires. On en a une dizaine, mais peut-être que oui, peut-être que non. Ça, je pourrai vérifier.

Le Président (M. Facal): M. le député de Bourassa, je pense que ce sera la dernière question.

M. Charbonneau (Bourassa): Oui. Je faisais une agglomération peut-être pas très opportune en regardant la liste: centres, laboratoires, chaires et regroupements, ce qui faisait une vingtaine, plus un ou deux autres que vous avez mentionnés et qui ne sont pas dans la liste.

Je voudrais, en dernière question, vous demander quelle est votre évaluation a posteriori de la courbe suivie ces dernières années par l'UQAM en ce qui a trait aux sciences de la gestion. C'est sûr qu'à chaque fois qu'on prend une décision on essaie de répondre, soi-disant, à des besoins. C'est toujours une argumentation sérieuse: il y a des besoins. Je regardais la courbe de fréquentation. Vous êtes allés à un niveau assez élevé, je pense, 20 000, 25 000, 26 000. Et, là, il y a un léger repli, depuis quelque temps.

M. Dionne (Gilbert): En termes de nombre, je suis un peu surpris, là, parce que ça a monté, environ, de 12 000 à 13 000 étudiants et non pas 22 000, là.

M. Charbonneau (Bourassa): Et il y a un léger repli.

M. Dionne (Gilbert): Et, actuellement, il y a un léger recul. On se situe aux environs de 10 000 étudiants, dans l'ensemble de ce qu'on appelle, nous, le secteur des sciences de la gestion. C'est...

M. Charbonneau (Bourassa): Oui, excusez-moi. Vous avez raison — je parviens, j'ai réussi enfin à trouver le chiffre — on était du même ordre, mais divisons par 50 %. Le problème est là tout de même.

M. Dionne (Gilbert): Oui, oui. Ha, ha, ha!

M. Charbonneau (Bourassa): Et ce 13 000 devenu 10 000, 11 000, c'était tout de même une portion très, très importante de l'effectif de l'UQAM et ça le demeure toujours.

M. Dionne (Gilbert): Oui.

M. Charbonneau (Bourassa): On peut produire beaucoup de bacheliers en sciences de la gestion et quelques milliers de MBA, mais ma question, c'est: Quelle est l'évaluation que vous faites, après coup, de

cette balade du côté des sciences de la gestion? Vous apportez un haut niveau de fréquentation de la part de beaucoup de jeunes qui ont mis des espoirs là-dedans et qui se retrouvent devant des perspectives de travail passablement difficiles, malgré des diplômes. Et j'introduis dans cette question également: Quelle est votre préoccupation pour faire en sorte que ces jeunes étudiants aient des stages de formation pratique, puissent jumeler de la formation pratique, en même temps, à leurs études académiques, comme ça se fait dans d'autres universités? En particulier, dans un domaine comme celui-là, si les jeunes obtiennent des diplômes de bacheliers ou de MBA sans jamais avoir mis le pied pendant une semaine, trois semaines, trois mois dans une entreprise ou dans une institution quelconque, ça fait des MBA, disons, poids plume par rapport à d'autres MBA qui, eux, sont assis et sont incarnés dans de l'expérience et qui sont bâtis à même l'expérience des gens dans le milieu. Est-ce que vous avez réfléchi à ces questions et est-ce qu'il y a quelque chose qui s'en vient pour améliorer ce domaine-là?

Le Président (M. Facal): M. Dionne, en mettant à l'épreuve votre esprit de synthèse, par contre, hein. Ne soyez pas comme les parlementaires.

M. Dionne (Gilbert): La question est assez large. Je vais essayer de vous répondre de façon très synthétique. La première des choses, c'est: l'Université a toujours été une université qui a été accueillante et, dans le domaine des sciences de la gestion, nous sommes très heureux de la balade, entre guillemets, que nous faisons de ce côté-là, parce que ça répond à un besoin. Il y a eu un besoin d'identifié, là-dessus.

Deuxièmement, les programmes que nous offrons dans le domaine, ce sont des programmes qui n'ont pas besoin d'être davantage contingentés que d'autres domaines pourraient l'être, par exemple, en lettres, communications et ainsi de suite, compte tenu que nos programmes n'ont pas comme préoccupation première de répondre à un besoin immédiat de marché du travail.

● (18 heures) ●

Troisièmement, au niveau du placement dans ce domaine-là, le placement, dans le domaine des sciences de la gestion, est aussi bon sinon meilleur que dans les autres, dans beaucoup d'autres domaines. Donc, on ne voyait pas là non plus l'importance de limiter la formation des étudiants à ceci. Quand vous allez du côté de la maîtrise, nous avons des maîtrises qui sont là et des personnes qui sont en situation de travail et qui viennent chercher des compléments de formation ou une formation de base, et c'est très important parce que, dans cette école des sciences de la gestion, il y a au-delà de 50 % d'étudiants, que je n'appellerais pas adultes, mais qui ont besoin, à partir du marché du travail, d'avoir ces formations et ces diplômes. Donc, là aussi, il y a une réponse à ça.

Finalement, puisqu'on m'a demandé d'être court, en termes de formation pratique, des efforts ont été faits

et continuent d'être faits pour qu'à l'intérieur de nos programmes il y ait des stages en milieu de travail. Le problème, c'est qu'au Québec on n'est pas habitué, actuellement, à avoir ce genre de stage là. Et c'est difficile d'oeuvrer et d'avoir un stage en entreprise parce que, pour qu'il soit efficace, il faut qu'il soit bien encadré dans l'entreprise et bien encadré à l'université. Et on s'habitue à ça. Ça s'en vient et je pense que, dans les années à venir, ça va se répandre. Mais on a à s'éduquer nous-mêmes et à se former nous-mêmes pour pouvoir accueillir les étudiants, les faire accueillir dans les entreprises et faire en sorte que cette formation soit efficace, de telle sorte que ça ne soit pas du tourisme qu'ils vont faire dans l'entreprise, mais qu'ils obtiennent vraiment une formation pratique immédiate.

Le Président (M. Facal): Alors, merci beaucoup, mesdames et monsieur. C'est tout le temps dont nous disposons. Nous ajournons nos travaux jusqu'à 20 heures.

(Suspension de la séance à 18 h 1)

(Reprise à 20 h 7)

Le Président (M. Facal): Bonsoir à tous et à toutes. Nous allons reprendre. Nous poursuivons nos auditions des dirigeants des établissements d'enseignement de niveau universitaire quant aux rapports produits en application de la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire.

Nous recevons maintenant les dirigeants de l'Université du Québec à Rimouski, à qui nous souhaitons la bienvenue. Je leur rappelle les règles du jeu: ils nous feront d'abord une présentation de 20 minutes, et ensuite s'ensuivra une période d'échanges de 40 minutes.

Avant de leur passer la parole, je voudrais faire une mise au point qui m'a été communiquée tout à l'heure. Lorsque nous avons entendu les dirigeants du siège social de l'Université du Québec, nous avions terminé de façon un petit peu télescopique sur un échange concernant la rémunération des recteurs, et M. Guy Reeves, qui est directeur du bureau du président de l'Université du Québec — alors, comme je le lui disais tout à l'heure, directeur du bureau du président, c'est ce que, nous, dans notre jargon, on appelle chef de cabinet du président du réseau — est venu tout à l'heure me faire une mise au point que je tiens quand même à vous communiquer. Il m'a simplement dit ce que M. Hamel aurait voulu nous dire et n'a pas eu le temps de nous dire, à savoir que, selon la loi constitutive sur l'Université du Québec, c'est le Conseil des ministres qui détermine le salaire des recteurs des divers établissements de l'Université du Québec. Alors, il faut savoir qui a le pouvoir décisionnel en ces matières et que, par ailleurs, il s'agit, dans le cas des dirigeants de l'Université du Québec, exactement de la même politique salariale que celle des sous-ministres. J'ai pensé qu'il

était bon de faire cette mise au point, ce qui n'empêche évidemment pas chaque parlementaire de se faire l'opinion qu'il veut bien se faire sur cette question.

• (20 h 10) •

Cela étant dit, j'inviterais maintenant les dirigeants de l'Université du Québec à Rimouski à peut-être présenter les gens qui composent leur délégation et puis ensuite à entreprendre leur présentation.

Université du Québec à Rimouski (UQAR)

Mme Tremblay (Hélène): Bonsoir. Alors, Mme Marie-France Maheu est directrice des communications; M. Jean-Nil Thériault est vice-recteur à l'administration et aux ressources humaines; M. Michel Bourassa est vice-recteur à la planification et secrétaire général; et, moi, je suis rectrice par intérim et vice-rectrice à l'enseignement et à la recherche de façon permanente, et mon nom est Hélène Tremblay. Bonsoir.

Ma présentation se fera en quatre moments particuliers. Le premier, très bref, quelques données statistiques pour vous situer l'UQAR; deuxièmement, faire ressortir les caractéristiques distinctives de notre université par rapport essentiellement aux autres universités québécoises; troisièmement, les trois défis que nous comptons vouloir relever au cours des prochaines années; et, quatrièmement, les cinq conditions que nous jugeons essentielles à notre capacité de relever les défis qui auront été énumérés au point précédent.

Premièrement, les quelques statistiques descriptives. L'Université du Québec à Rimouski, c'est 5 500 étudiants. Vous devinez d'avance que nos chiffres ne seront pas ceux de l'UQAM, mais ils seront quand même aussi parlants. Alors, 5 500 étudiants, 170 professeurs, 200 chargés de cours environ et 230 autres membres de personnel.

Nos populations étudiantes. Nous avons 40 % de nos étudiants qui étudient à temps complet, 60 % à temps partiel. Nous avons 90 % de nos étudiants qui étudient au premier cycle et, donc, 10 % aux études avancées, maîtrise et doctorat combinés. Ils étudient dans 65 programmes dont 17 programmes de bac et 11 programmes aux études avancées, essentiellement dans les secteurs suivants, à savoir la gestion, les lettres et les sciences humaines, les sciences pures et tout récemment les sciences appliquées, et les sciences de l'éducation.

Le premier trait caractéristique de l'Université du Québec à Rimouski, c'est le suivant: si 60 % de nos étudiants étudient sur le campus situé à Rimouski et si, de ce nombre, une proportion plus courante correspond à ceux qui y étudient à temps complet, c'est-à-dire environ 70 %, nous avons 40 % de nos étudiants qui étudient dans quatre régions administratives du Québec et répartis dans 25 localités, à savoir des localités situées dans les régions de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine, de la Côte-Nord dans sa section ouest, du Bas-Saint-Laurent et dans la section nord de Beauce-Appalaches, donc la section Chaudière-Appalaches. Alors, c'est 40 % d'étudiants que nous rejoignons directement dans les 25 localités en

question. Il faut voir que ce sont presque exclusivement des adultes à qui on a voulu rendre accessibles des programmes de formation en partie... Pardon?

M. Gauthrin: Des gens qui sont sur le marché du travail.

Mme Tremblay (Hélène): Qui sont en partie sur le marché du travail parce qu'il y a une volonté de leur part d'améliorer leur...

M. Gauthrin: Non, c'est le terme «adultes» qui me semblait bizarre, de dire que les autres étudiants n'étaient pas adultes.

Mme Tremblay (Hélène): Il faudrait que je repasse en mémoire ce que j'ai dit tantôt, mais ce n'était sûrement pas mon intention, vous le comprenez fort bien. Il y a aussi les adultes qui ont voulu historiquement retourner aux études — vous comprenez que les programmes qui ont été suivis sont essentiellement des programmes de certificat, donc, ils ont été conçus et réservés pour les adultes de 22 ans et plus, si vous voulez une définition plus précise — et ils ont étudié essentiellement en administration, en sciences infirmières et en intervention psychosociale.

Pour rendre accessible la formation, on a eu à nous ajuster rapidement, au cours des dernières années, parce que les profils attendus ont été modifiés. Un trait caractéristique tout récent, c'est celui de l'implantation de six salles de vidéocommunication qui ont été développées en partenariat avec cinq cégeps de notre territoire et l'entreprise Québec-Téléphone, et les six salles sont caractérisées par la présence de caméras mobiles et de micros, autant du côté du professeur que des étudiants, qui fonctionnent en circuit fermé de manière complètement automatisée et qui permettent la transmission directe du son et de l'image, et dont image à la fois en vidéo, mais aussi la transmission d'image correspondant à des informations sur ordinateur ou sur acétate. Alors, c'est un système parfaitement décentralisé. Toutes les salles donnent la possibilité à un professeur, où qu'il soit, de donner ses enseignements. Il n'a pas besoin... il n'y a pas de relation hiérarchique entre les salles en question.

Un autre outil qu'on a développé plus récemment, mais cette fois-là de façon systématique avec d'autres collaborateurs, notamment du réseau de l'UQ, c'est les cours en multimédiatisés, dont un cours en particulier, le cours d'ISO 9000, destiné aux ingénieurs, qui vont pouvoir le suivre en milieu de travail.

Ces interventions-là, que nous faisons depuis 20 ans, nous ont permis — depuis 25 ans, plus précisément — de former 20 000 diplômés. Donc, ce que nous pouvons ajouter quant au profil de ces 20 000 diplômés-là, c'est que, en particulier pour la cohorte qui a terminé en 1992, quand on l'a rejointe deux ans plus tard, on s'est rendu compte que, sur l'ensemble de ceux qui avaient un emploi, 80 % des diplômés ayant un emploi l'avaient dans une des régions que nous desservons.

En ce qui concerne les taux et les temps de diplomation pour les étudiants que nous avons diplômés depuis l'origine, notre performance relative se compare à la moyenne des universités québécoises. On peut dire, à ce moment-là, qu'en termes relatifs nous en sommes relativement satisfaits, que nous connaissons un certain nombre des facteurs qui nous caractérisent et qui expliquent ces résultats-là, et en particulier je veux faire allusion au modèle d'encadrement plus individualisé, au sentiment d'appartenance qui s'est développé, particulièrement appartenance au groupe des étudiants en question, à la disponibilité des professeurs et à leur engagement pour la réussite de leurs étudiants. Je peux faire allusion, par exemple, à nos professeurs qui pouvaient dans un même trimestre accepter d'aller donner un cours à Gaspé, un autre en même temps à Montmagny et qui, même si les groupes à chaque endroit n'étaient pas suffisants, acceptaient de donner ce qu'on appelle un cours multisites, c'est-à-dire qu'on ne leur reconnaissait qu'un cours, mais ils le donnaient à... C'est eux qui prenaient le fardeau de rejoindre les étudiants en nombre insuffisant dans des lieux différents.

Une caractéristique aussi de la performance que nous avons obtenue jusqu'à maintenant, en ce qui concerne les taux et les temps de diplomation, c'est aussi notre approche de la formation des adultes qui suivaient leur programme de certificat à temps partiel, à savoir le cheminement par cohorte. Un groupe se portait collectivement responsable de son cheminement, faute de quoi nous ne garantissons pas à ses membres l'accès à une formation complète dans le cadre de leur certificat. Alors, ils devenaient collectivement et mutuellement responsables, donc très prêts à collaborer les uns par rapport aux autres. Nous sommes par contre tout à fait conscients que nous avons des efforts en matière de persévérance à poursuivre, et je les traiterai plus explicitement au moment où j'aborderai les défis.

Si maintenant j'aborde plus directement la question des études avancées et de la recherche, il va de soi que, étant une nouvelle université, la maturation requise pour développer des programmes d'études avancées est plus récente et que, donc, l'évolution que nous avons connue remonte à quelques années. Nous comptons maintenant 11 programmes aux études avancées, un douzième que nous souhaitons ardemment pouvoir offrir dès septembre — le doctorat en développement régional — en collaboration avec l'Université du Québec à Chicoutimi. Nous avons aussi huit centres ou regroupements de chercheurs à l'UQAR.

Les caractéristiques de nos programmes de formation aux études avancées et de nos programmes d'intervention en recherche seraient, à mon avis, les suivants, ce qui nous distingue, à savoir: les choix de programmes ont été faits pour qu'on traite des thématiques plutôt que des disciplines; toutes nos approches sont multidisciplinaires et, par conséquent, interdépartementales; on s'est assurés de l'appariement évident et nécessaire entre les programmes d'études avancées et la recherche; règle générale, sauf exception — j'y reviendrai — nos choix de

programmes correspondent aux conditions particulières des régions que nous desservons; et, finalement, nous savions dès l'origine que, pour faire face aux exigences de la réussite universitaire en matière de recherche et d'études avancées, il nous faudrait choisir délibérément certains secteurs au détriment d'autres et, donc, ce qu'on pourrait appeler une spécialisation scientifique de nos interventions.

Je vous en donne les exemples concrets: dans le secteur des ressources naturelles, vous connaissez déjà l'océanographie, mais nous avons développé, depuis une dizaine d'années, l'océanographie et sa grappe scientifique, si vous me permettez l'expression. Alors, quand je parle de grappe, je veux faire allusion plus précisément aux ressources maritimes, à l'aménagement de la faune aquatique puis, par extension, de la faune terrestre et de leur habitat, donc à la gestion intégrée des espaces maritimes et des espaces forestiers. En émergence, j'admets que notre production n'a pas encore atteint celle de l'océanographie, puisque l'océanographie, c'est un secteur de recherche que nous avons depuis l'origine de l'Université.

L'autre grand secteur majeur, c'est le développement régional, vous le savez également. Donc, il va de soi qu'en développement régional nous avons développé une expertise dans des champs plus théoriques en sciences humaines, mais nous avons aussi su développer dans d'autres champs d'intervention des recherches qui se sont adaptées à des problématiques régionalisées. Je peux vous donner comme exemples des interventions que nous avons faites dans d'autres secteurs comme les questions d'intégration scolaire et sociale des jeunes dans les milieux régionaux, les questions particulières au nouveau modèle d'accès aux services de santé dans les régions, et j'en passe.

• (20 h 20) •

Oh non! J'ajoute celui de l'administration publique régionale. On vient, avec l'ENAP, d'offrir un programme à nos administrateurs régionaux pour leur permettre de s'adapter aux nouvelles exigences de la régionalisation et de la décentralisation des services, ce qui ne nous empêche pas d'avoir un secteur qui s'est développé beaucoup plus à cause de l'expertise naturelle des professeurs, qui ont été pionniers dans ce secteur au Québec, à savoir les éthiciens, ou les intervenants en éthique. Donc, on a été les premiers à offrir une maîtrise en éthique et on compte maintenant, grâce aux collaborations qu'on établit, maintenir cette percée-là scientifique.

Alors, vous aurez quand même compris que, pour nous, une caractéristique qui nous distingue, c'est notre souci de notre présence dans les régions. Il faut vous dire que c'est une question de disponibilité, de tendance naturelle peut-être, mais c'est une question de nécessité, parce que les exigences des gens de la région sont extrêmement fortes, constantes, nous disant continuellement que, si ce n'est pas nous qui intervenons pour les aider en matière de recherche et d'intervention de niveau universitaire, il y aura peu de solutions de rechange auxquelles ils pourront avoir accès. Évidemment,

comme ça suppose une pléthore de demandes par rapport à nos capacités de répondre à ces besoins-là, on a décidé récemment de se donner, comme critères de choix ou de priorisation de nos interventions, les priorités, les plans stratégiques de développement de nos quatre CRCD que nous avons rencontrés et avec lesquels nous avons discuté de la possibilité qu'ils deviennent nos partenaires privilégiés dans la sélection de nos priorités d'intervention, et je dois dire qu'ils s'en sont montrés ravis.

J'irais rapidement, maintenant, aux défis qui n'auront pas tous besoin d'être très développés, puisque vous en devinez certains; d'autres seront peut-être même des redites, sûrement. Alors, le premier défi demeure le défi éducatif, cela va de soi, que je distinguerais en deux volets. Ce sont vraiment les défis pour l'UQAR et non pas pour l'ensemble des universités, vous le comprendrez, même si nous avons de très grandes affinités avec d'autres collègues, d'autres institutions.

Alors, le défi éducatif en deux volets. Premier volet: l'accessibilité; deuxième volet: la réussite de qualité pour nos étudiants et nos étudiantes. La question de l'accessibilité, pour une université comme l'UQAR, demeure un objectif clairement voué, au moins dans la mesure où le Conseil supérieur de l'éducation nous a rappelé, il y a quelques années, les objectifs que la société québécoise devait se fixer pour les années 2000 et en nous rappelant en plus que, nous, dans les régions que nous desservons, les taux de scolarisation sont inférieurs à la moyenne québécoise. Il y a aussi une question d'accessibilité, cela va de soi, quand on parle d'accès physique. J'ai parlé de la vidéocommunication tantôt, d'un certain développement aussi dans les produits multimédias avec des collaborateurs externes.

Il y a aussi la question de l'éventail des programmes qui nous préoccupe. Nous avons actuellement sur notre table de travail le certificat en développement des communautés rurales que nous avons commencé à offrir dans certains milieux en sachant que les milieux se l'approprient comme outil direct de soutien à leur développement communautaire, ou un certificat destiné aux aînés, par exemple, puisque chez nous les aînés ont tendance à voir leur retraite d'un emploi comme la nécessité ou l'intérêt de se lancer dans une deuxième carrière plus socio-politico-communautaire. Ils se sentent dépourvus, alors ils nous ont demandé d'intervenir auprès d'eux. Je dois vous dire aussi que le diplôme en administration publique régionale a été vraiment le résultat d'une réponse à une demande explicite des administrateurs gouvernementaux de notre milieu.

Maintenant, quand je parle d'accessibilité, c'est aussi une question reliée au contenu de nos programmes, cela va de soi. Donc, ici, je fais allusion en particulier à la question de la préparation au marché du travail. Toute la question des stages en milieu de travail nous préoccupe énormément. On a commencé dans certains secteurs, mais — on pourrait y revenir tantôt — on compte

sur des collaborateurs pour réduire les barrières non seulement pour les entreprises potentielles, mais aussi pour nos propres étudiants. Et je veux faire ici allusion à la nécessité, aussi, quand je parle de défi éducatif et plus particulièrement des contenus, de nous rappeler tous collectivement que le défi est encore aussi un défi du contenu de programmes qui seront offerts aux étudiants, parce qu'on devra être en mesure de les préparer à gérer le changement et la complexité et que les solutions à notre portée pour y parvenir ne sont pas encore évidentes.

Maintenant, le deuxième volet du défi éducatif, c'est celui de la réussite de qualité, que j'essaierais de schématiser de la façon suivante: premier point, l'admission des étudiants; alors, pour les jeunes, ce que nous avons fait, les défis que nous sommes en train de relever en fonction de notre vision des principales préoccupations à rencontrer. Pour les jeunes particulièrement, nous avons commencé à discuter ferme avec cinq de nos cégeps — on a sept cégeps dans la région — pour s'assurer d'une compréhension claire et franche des profils d'entrée nécessaires dans nos programmes d'études par rapport aux profils de sortie de leurs étudiants, pour maximiser la correspondance entre leurs programmes et les nôtres mais aussi en même temps, pour nous, le souci d'exigences beaucoup plus claires et très fermes quant au savoir déjà maîtrisé au moment de l'accès dans notre Université. Vous saurez peut-être que les universités québécoises ont décidé, dernièrement, d'ailleurs, de ne plus permettre les admissions conditionnelles à partir de septembre 1997. S'il y a lieu, tantôt, on vous expliquera le sens des admissions conditionnelles.

Maintenant, pour ce qui est des adultes, peut-être interpellés par le Vérificateur général mais sûrement par d'autres raisons également, nous sommes effectivement à revoir l'ensemble des conditions d'admission de nos adultes et en particulier la définition de l'expérience pertinente qu'on souhaite, nous aussi, rendre beaucoup plus rigoureuse au cours des prochaines années. Alors, une fois que l'étudiant est admis, nos préoccupations: la maîtrise du français, évidemment, le régime des études de premier cycle pour nous permettre d'encadrer de façon beaucoup plus rigoureuse les étudiants qui sont en difficulté de cheminement. Je pourrais en reparler si vous êtes curieux sur cette question-là.

Troisièmement, une fois admis, donc, toujours, j'avais fait allusion rapidement, tantôt, à l'évaluation des programmes existants. Nous sommes en train de revoir l'ensemble du secteur des sciences administratives et comptables, et c'est une approche suffisamment exhaustive pour qu'on ait décidé d'enquêter auprès de tous les diplômés des programmes depuis les débuts de l'Université. Nous sommes aussi soucieux des stages en milieux de travail; j'y ai fait allusion rapidement tantôt. Nous avons aussi, pour les étudiants des études avancées, mis en place l'obligation d'un comité de mémoire et de thèse qui vient superviser l'étudiant, en parallèle aux activités du jury de thèse, qui est une activité plus connue. Puis, on a aussi une activité plus particulière:

c'est le budget que nous avons mis de côté ou réservé depuis plusieurs années pour favoriser les innovations pédagogiques auprès des professeurs, en matière pédagogique, donc.

Ça, c'était mon premier défi. Le deuxième défi... Trois minutes, oui, c'est parfait. Le développement... Aïe!

Des voix: Ha, ha, ha!

Le Président (M. Facal): Ça, c'est votre quatrième défi, madame.

Mme Tremblay (Hélène): Oui.

Des voix: Ha, ha, ha!

Mme Tremblay (Hélène): Alors, la prochaine fois, je suivrai le cours de parler rapide 101.

Le défi du développement des régions, j'y reviendrai tantôt si c'est possible, mais on comprend très bien que le développement des régions nous tient à coeur — je suis cohérente avec moi-même — mais on comprend aussi que, dans les prochaines années, en ce qui concerne les personnes, on s'attend maintenant à ce que l'Université intervienne même pour collaborer à la relève dans les régions. Alors, vous comprenez le changement de mentalité et les espérances qu'on place dans une université comme la nôtre.

Aussi, le défi, c'est le développement des régions, mais cette fois-là dans ses dimensions davantage de développement scientifique et technologique, mais aussi, à la limite, sociale, politique et culturelle.

Troisième défi, le rayonnement de l'UQAR hors de la région et à l'étranger, puisque l'UQAR est une université en région et que les connaissances ne s'arrêtent pas au territoire. Donc, on veut profiter des nouveaux moyens de communication mais aussi des nouveaux modèles de production des savoirs, mais toujours dans nos secteurs d'excellence, cela va de soi. Nous ne prétendons pas avoir des ambitions pour l'ensemble des secteurs de formation que nous donnons.

Nos quatre conditions de succès — au moins quatre: la première, c'est que l'Université puisse effectivement avoir une taille ou une masse critique qui lui permette d'une part d'offrir l'éventail de programmes utiles et nécessaires aux intervenants, aux populations étudiantes dans sa région, mais aussi pour couvrir ses thématiques de recherches prioritaires. Son deuxième défi, le financement de l'Université en tenant compte de ses particularités, de sa taille et, donc, des conditions propres à ses groupes; mais, dans son financement, j'ajouterais aussi la préoccupation du financement des étudiants de l'UQAR, parce que j'attire votre attention sur le fait que 92 % de nos étudiants de premier cycle sont admissibles au programme de prêts-bourses. Il va de soi que toute modification des programmes de frais, de droits de scolarité ou de prêts-bourses auront des incidences importantes sur nos étudiants.

La troisième condition de réussite, c'est la condition qui est davantage reliée, cette fois-là, à notre performance administrative et financière. Je vous invite à nous poser des questions sur ce que ça contient.

Des voix: Ha, ha, ha!

Mme Tremblay (Hélène): Et le quatrième défi...
• (20 h 30) •

Le Président (M. Facal): Vous comprenez vite!

Mme Tremblay (Hélène): Très bien. Je m'adapterais, hein! Quatrième défi, réussir à nous mettre en réseau en alliance, en partenariat à la fois dans les dimensions administratives, les dimensions de services, mais aussi dans les dimensions scientifiques et professionnelles, cela va de soi. Et le cinquième défi, je veux être claire, les nouvelles technologies de l'information, parce que les nouvelles technologies de l'information sont le moyen idéal, dans le moment, pour mettre en application le modèle de développement régional qu'on préconise dans les milieux sensibles à la régionalisation. Les réseaux qui sont en train d'être implantés, je ne suis pas toujours sûre qu'ils vont correspondre aux modèles théoriques que nos intellectuels ou nos gouvernements privilégient.

Le Président (M. Facal): Merci beaucoup, Mme Tremblay. Je vous assure qu'il y aura un ou deux parlementaires assez gentils pour vous poser la question: Pourriez-vous expliciter davantage sur les quatrième et cinquième défis? ce qui vous donnera toute la latitude de compléter ce que vous auriez souhaité nous dire.

Alors, ici, c'est toujours le député de Verdun qui commence.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Gauthrin: Merci. Merci, on maintient la tradition. Mme la rectrice par intérim, ma première question ne va pas porter sur ce que vous avez dit. Le recteur qui vous a précédée, M. Dionne, a démissionné sur une cause importante qui était la création d'une université à Lévis et l'opposition qu'il faisait à la création d'une université sur la rive sud, à Lévis, dans Chaudière-Appalaches, et les risques que cela posait au développement de l'UQAR. Je pense que, pour le bénéfice de la commission et pour permettre de bien comprendre, il serait peut-être intéressant que vous réexpliquiez à cette commission la problématique qui a été celle de l'Université du Québec à Rimouski et qui a entraîné la démission du recteur Dionne, les raisons pour lesquelles il s'opposait à la constitution d'une constituante à Lévis et les risques que ça avait pour le développement de l'Université du Québec à Rimouski.

Mme Tremblay (Hélène): J'inviterai mes collègues à me compléter parce que nous sommes potentiellement loquaces sur cette question-là.

M. Gauthrin: Mais je pense que vous pouvez brièvement résumer...

Mme Tremblay (Hélène): Je vais... Ah oui! C'est vrai. C'est une invitation de M. le président.

M. Gauthrin: ...parce que c'est important. C'est un dossier qui est quand même important et sur lequel, je pense, les parlementaires voudraient ici, l'échange qu'on peut avoir, échanger avec vous sur cette question, le cas échéant.

Mme Tremblay (Hélène): Je voudrais tout simplement couvrir trois points rapidement, moi. D'abord, rappeler aux membres de la commission que, initialement, si nous étions à Lévis, c'est une invitation que les Lévisiens nous avaient faite; nous étions à Montmagny et nous avons développé nos bureaux régionaux, nous étions présents dans nos localités, comme j'y faisais allusion tantôt. Et il est venu une époque où les gens de la région de Lévis ont voulu avoir de la formation sur place à temps partiel et nous avons une expertise. Alors, de Montmagny à Lévis, ça faisait un petit déplacement, en tout cas géographique, peu important.

Deuxième point important. La question, au printemps dernier, c'est une question, pour nous, qui était directement reliée à notre potentiel de développement puisqu'il est vrai qu'il y a 20 % de nos étudiants qui étudiaient à Lévis, en grande partie à temps partiel mais aussi à temps complet, dans les programmes en sciences administratives et en sciences comptables, mais c'est aussi notre potentiel de recrutement de nos étudiants à temps complet sur le campus, puisqu'on drague — excusez-moi, vous voyez, hein, chaque université, selon ses secteurs d'excellence, développe un discours approprié, alors, c'est des discours marins que j'ai. Alors, on ne drague pas, ce n'est pas un discours... Ça n'a rien à voir dans...

M. Gauthrin: Autrement dit, votre bassin de...

Mme Tremblay (Hélène): Ce n'est pas la femme qui parle là, c'est le...

M. Gauthrin: ...recrutement naturel des étudiants incluait jusqu'à Lévis, c'est ça?

Mme Tremblay (Hélène): Exactement, nous avons jusqu'à 50 % de nos étudiants qui provenaient de l'ouest de Rimouski. Donc, je pense qu'on vous avouera sans ambages qu'au nombre d'étudiants que nous avons dans le moment... Je vous disais tantôt qu'une condition essentielle à notre réussite, c'est une taille ou une masse critique suffisante pour nous permettre de respecter nos missions dans leur intégralité, comme nous les concevons, même si nous sommes conscients du besoin de spécialisation. Je veux être claire. Or, cette masse-là, on l'évalue dans le moment, Jean-Nil, à? Trois mille...

M. Thériault (Jean-Nil): Normalement, nous, ce qu'on avait, c'est 50 % de nos clientèles à temps complet sur le campus rimousquois et 40 % de celles à temps partiel proviennent de Rivière-du-Loup et des régions plus à l'ouest. Donc, évidemment, il y a un bassin de recrutement important. Donc, ça risquait, et ça risque, d'avoir un impact important, donc, sur notre capacité de recrutement, donc, sur notre niveau d'étudiants à temps complet et à temps partiel et, donc, nécessairement, en découlant, compte tenu des règles de financement, sur la taille de l'Université, donc, sur la masse critique, sur notre capacité, évidemment, de maintenir un nombre de professeurs important pour pouvoir desservir la région. Comme disait Mme Tremblay tout à l'heure, on est interpellé beaucoup par la région pour répondre à des besoins d'expertise qui nous sont demandés. Évidemment, il faut, pour ça, avoir un nombre minimal de représentation dans les disciplines et, donc, aussi, un nombre minimal de professeurs et de ressources de soutien qui nous permettent d'accomplir cette mission.

M. Gauthrin: Est-ce que je vous interprète bien...

Mme Tremblay (Hélène): Par ailleurs... Excusez-moi.

M. Gauthrin: Allez-y.

Mme Tremblay (Hélène): Mon troisième point, M. Gauthrin, parce que je trouve que c'est important. Ce qu'il faut faire valoir dans ce dossier-là, c'est, pour nous, depuis le début, le souci aussi de l'accessibilité aux services universitaires et non pas une question de structure ou d'immobilisation. On a toujours été sensible à l'accès aux services universitaires et à la formation dans les régions. Notre discours est extrêmement sincère. On vous disait tantôt qu'on était présent dans 25 localités, alors, ce à quoi on est resté très sensible, c'est les besoins des gens de la région de Chaudière-Appalaches, et la preuve en est que, depuis l'automne en particulier, on a une commission sur pied qui nous permet de remettre à jour de façon, cette fois-là, très fouillée, très détaillée les besoins précis des gens de la région en termes de services universitaires. Donc, ça restera toujours pour nous une priorité.

M. Gauthrin: Est-ce que je vous interprète bien en disant que, si on avait créé une université de Chaudière-Appalaches à Lévis, la part des étudiants qui sont situés, disons, entre Montmagny et Lévis aurait été à cette université et cela aurait donc diminué d'autant le nombre d'étudiants sur le campus de Rimouski faisant en sorte que vous n'auriez plus eu la masse critique nécessaire pour avoir une université viable à Rimouski? Est-ce que je comprends bien? C'est ça, essentiellement, la base de votre argumentation?

M. Thériault (Jean-Nil): Si je peux compléter. Évidemment, il y a cette base d'argumentation là, qui

est importante pour le recrutement des étudiants et des étudiantes à temps complet, mais il y a aussi le fait qu'il y a 1 000 étudiants et étudiantes à temps partiel qui sont inscrits et inscrites à temps partiel...

M. Gautrin: J'ai compris ça aussi.

M. Thériault (Jean-Nil): ...et 200, évidemment, aussi, ça, pour l'Université du Québec à Rimouski, ça représente aussi des clientèles, donc, des ressources humaines qui sont sur place pour dispenser les activités d'enseignement, mais ça représente aussi, globalement, une perte importante.

M. Gautrin: Ma deuxième question va toucher le développement régional. Vous avez insisté, et je pense que le président de l'Université du Québec avait insisté aussi dans sa présentation, sur l'importance des éléments du réseau dans le développement régional et la synergie qui s'établit entre les universités en région, comme l'Université du Québec à Rimouski, avec le développement même de la région. Est-ce que vous pourriez me donner un certain nombre d'exemples concrets de l'apport de l'Université de Rimouski au développement de la région Bas-du-Fleuve, début de la Gaspésie, la région de Rimouski?

Mme Tremblay (Hélène): Alors, des exemples en termes d'interventions en recherche et développement que vous souhaitez sûrement...

M. Gautrin: En recherche et développement et à quel point votre institution est un élément important du développement de la région.

Mme Tremblay (Hélène): Alors, on pourra ultérieurement, si vous le souhaitez, M. Gautrin, vous donner des informations beaucoup plus précises. Mais, au hasard, comme ça, par exemple, en océanographie et en ressources maritimes, on a eu des contacts réguliers avec les entreprises qui sont dans le secteur du bioalimentaire marin ou les pêcheurs qui, bon, interviennent dans les eaux du golfe; on a fait des interventions de recherche sur la biomasse, sur l'évolution des populations, leur dispersion, leur déplacement; sur la rentabilité des bateaux, dans les entreprises...

M. Gautrin: Et, ça, ça a eu un effet direct sur le développement économique de la région?

Mme Tremblay (Hélène): C'était directement en partenariat, en collaboration avec les entreprises du secteur. On a aussi, dernièrement...

M. Gautrin: Et vous avez des contrats de recherche financés conjointement avec les entreprises du secteur?

Mme Tremblay (Hélène): On a eu même, jusqu'à l'année dernière, un pourcentage inédit, je dirais,

surprenant de contrats dans la somme de nos octrois de recherche, qui s'expliquait justement, en bonne partie, par nos champs d'intervention qui étaient naturellement en collaboration avec le gens du milieu. C'est un fait.

Je pourrais aussi parler de Technomar, qui a été une initiative...

M. Gautrin: Mais, allez-y, c'est la place.

Mme Tremblay (Hélène): Alors, c'était une initiative pour offrir un service de première ligne sur place aux entreprises, un diagnostic, et, par la suite, il y avait des interventions qui se faisaient pour vérifier, cette fois-là, comment donner suite et régler les problématiques, les problèmes qui avaient été identifiés dans les entreprises.

• (20 h 40) •

En aménagement de la faune, par exemple, pour les chasseurs, s'il y en a autour de la table, on fait énormément d'interventions dans la gestion des stocks de cervidés, passez-les tous, le petit gibier aussi. On a des collaborations soutenues, donc avec le MLCP, pour augmenter le potentiel touristique du parc de la Gaspésie, par exemple.

M. Thériault (Jean-Nil): Dans le rapport annuel qui vient d'être publié par l'Université du Québec à Rimouski, il y a un certain nombre de projets qui sont identifiés. Quelques-uns, rapidement: il y a une équipe qui travaille à l'identification du potentiel faunique, ce à quoi Mme Tremblay faisait référence tout à l'heure dans le cadre de la forêt modèle du Bas-Saint-Laurent; une autre équipe de recherche travaille avec la compagnie QUNO Baie-Comeau pour la mise en valeur des résidus forestiers domestiques comme fertilisants; une autre équipe travaille sur le développement d'une nouvelle technologie qui favorise l'utilisation écologique du lisier de porc, particulièrement dans Métis; une autre équipe travaille en collaboration avec l'Université Laval sur un projet synergie pour le développement des systèmes d'aide informatisée pour la gestion des opérations d'entreprises de transport, et ainsi de suite.

Donc, il y a beaucoup de projets qui sont en collaboration avec le milieu, qui prennent racine dans des problématiques qui nous sont amenées par les gens du milieu et dont le financement aussi provient soit à la fois des organismes subventionnaires via les professeurs et, évidemment, avec des partenaires privés aussi.

M. Gautrin: Donc, vous êtes un élément important du développement régional.

Mme Tremblay (Hélène): Majeur.

M. Gautrin: Majeur, dans le développement régional.

Mme Tremblay (Hélène): Majeur parce qu'il y a peu de ressources de rechange.

M. Gautrin: M. le Président, j'aurais d'autres questions, mais je pense que je vais laisser mes collègues, quitte à revenir plus tard. Vous me mettez au bas de la liste.

Le Président (M. Facal): Ça va de soi.

Des voix: Ha, ha, ha!

Le Président (M. Facal): Mme la députée de Sherbrooke.

Mme Malavoy: Je comprends que, dans votre présentation, vous avez été un petit peu bousculés. Alors, il y a une ou deux questions que j'aimerais poser; je sais qu'il y en a auxquelles vous aimeriez répondre aussi. Il y en a une qui m'intéresse, c'est la question de la relève, parce que vous dites que vous accordez une attention particulière au développement des régions mais aussi à la relève. J'aimerais savoir si ça veut dire que vous souhaitez non seulement garder la clientèle étudiante chez vous, mais aussi faciliter le retour sur le marché du travail localement pour avoir un effet d'entraînement sur le développement des régions.

Mme Tremblay (Hélène): Votre intervention est vraie, mais j'aimerais mieux être plus spécifique aux actions que nous avons entreprises depuis un an, disons, avec des partenaires de la région, dont des organismes gouvernementaux. C'est la relève. C'est garder les jeunes en région et attirer les jeunes d'autres régions, éventuellement, dans la nôtre. C'est vraiment des actions qui sont prises à ce niveau-là. Alors, des exemples, des collaborations claires de partenaires qui sont prêts à nous aider financièrement pour organiser des stages en milieu de travail aussi près que possible des lieux de naissance des étudiants finissants.

On a aussi la campagne de financement qui priorise les bourses d'excellence, mais ces bourses d'excellence là, pour les étudiants de première année, on les donne en priorité à ceux qui viennent de la région, ceux d'ailleurs parmi les meilleurs des cégeps en question. Mais, là, c'est secondaire pour l'instant. Et il me manque un élément, là, auquel j'aurais voulu faire allusion.

Mme Malavoy: Toujours dans les facteurs d'atrait.

Mme Tremblay (Hélène): Toujours dans les interventions qu'on est en train de structurer de façon systématique avec des partenaires.

Mme Malavoy: Vos régions, c'est Bas-Saint-Laurent...

Mme Tremblay (Hélène): Nos régions, nous, maintenant, c'est Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine, Bas-Saint-Laurent, l'ouest de la Côte-Nord et Chaudière-Appalaches dans la Beauce.

Mme Malavoy: Oui, ça, j'avais compris que c'était votre rayonnement, mais, quand vous dites: On privilégie des jeunes de la région, quelqu'un de la Côte-Nord, est-ce que vous l'assimilez à la région?

Une voix: Oui.

Mme Malavoy: Ah bon! D'accord. Donc, c'est toutes les régions que vous desservez.

Mme Tremblay (Hélène): Oui.

Mme Malavoy: Votre clientèle. Toute votre clientèle.

Mme Tremblay (Hélène): Si.

Mme Malavoy: Une autre question qui m'intéresse, vous êtes passée vite dessus, c'est le défi des nouvelles technologies de l'information. Parce que j'imagine que, pour une université qui couvre un aussi vaste territoire, c'est capital. Vous avez parlé d'un aspect particulier, les salles de vidéocommunication. J'imagine que vous pourriez développer peut-être un petit peu ce qu'est ce défi des nouvelles technologies de l'information. Comment vous l'abordez, quel impact ça peut avoir également sur les coûts peut-être de l'enseignement, sur l'accès aussi d'un certain nombre de clientèles au service éducatif?

Mme Tremblay (Hélène): Je pense qu'on doit avoir l'humilité au point de départ. Nous, en ce qui concerne notre ouverture ou notre préparation aux nouvelles technologies de l'information, quand on parle de la vidéocommunication, pourquoi on s'y est lancé si rapidement et relativement si massivement, c'est qu'on savait, en termes de modèle pédagogique, que ça ne demandait de révolution ni aux étudiants ni aux professeurs. C'est le modèle de formation qui donne accès à des petits groupes dispersés, mais sans une préparation importante a priori, d'autant plus que la technologie est extrêmement conviviale. Notre professeur formateur auprès de ses collègues nous dit continuellement que c'est plus simple à faire fonctionner que notre four à micro-ondes, et il n'exagère pas. Ce n'est pas une figure de style. Enfin, faire fonctionner le système, par contre, si on est... En tout cas, ça prend aussi des qualités pédagogiques, je ne veux pas minimiser le défi.

Mme Malavoy: C'est ça que j'allais dire, oui. Il faut avoir quelque chose à mettre dans le four, tu sais, pour...

Mme Tremblay (Hélène): Oui, c'est ça, exactement.

Des voix: Ha, ha, ha!

Mme Tremblay (Hélène): Elle est bonne, je m'en rappellerai.

Alors oui, la vidéocommunication. Maintenant, pour ce qui est de la formation à distance autre que ces deux modèles-là, celui qu'on connaît traditionnel, qu'on a utilisé énormément au cours des 25 dernières années, et la vidéocommunication, c'est la formation à distance en mode multimédia. Alors, on a développé une expertise, pour ce qui est des nécessités, des exigences de l'encadrement à distance, grâce d'ailleurs à un programme qu'on a mené conjointement avec le soutien du programme FODAR, le Fonds de développement académique du réseau de l'UQ.

Cela étant dit, quand on va parler maintenant de préparation de formation à distance par multimédia, on est conscients que c'est une nécessité pour nous, à la fois comme consommateurs régionaux, mais aussi ce qu'on souhaite relever comme défi, c'est comme producteurs régionaux.

Mme Malavoy: Pour diffuser.

Mme Tremblay (Hélène): Exactement. Et c'est pour ça tantôt que je passais rapidement sur le modèle de développement régional qu'on veut prioriser comme société québécoise. Mais si jamais le réseau qu'on est en train d'implanter, pour des raisons de coût, fait en sorte que, comme dit mon collègue quand il me parle, parce que je suis une néophyte, si on fait les gros morceaux de tuyau dans le circuit le plus important, la concentration de population, mais qu'aux extrémités on fait des tout petits bouts de tuyau, ce qu'on comprend, c'est qu'on va vouloir un modèle hiérarchisé de producteurs centraux vers les consommateurs périphériques. Et on a, nous, pensé que les nouvelles technologies allaient permettre de renverser le modèle, parce que la spécialisation ne sera pas fonction de la localisation. On pourrait être les meilleurs — nous sommes d'ailleurs déjà les meilleurs en océanographie — et nous ne sommes pas à Montréal.

Mme Malavoy: On n'aurait jamais osé vous poser la question.

Mme Tremblay (Hélène): Mais, si celui-là ne vous convient pas, je suis sûre que je vais en trouver un: en aménagement de la faune, nous sommes super. Mais, la vidéocommunication, si, sérieusement, cela vous intéressait, il y a justement un avantage pour vous, il y a une des salles qui est à Lévis. Alors, vous pourriez la voir de visu, parce que c'est très difficile à expliquer quand on ne l'a jamais vu. C'est assez épatant. C'est très surprenant.

Le Président (M. Facal): M. le député de Groulx.

M. Kieffer: MM. et Mmes les rectrice et vice-recteurs et vice-rectrices. Écoutez, moi, les deux derniers jours, j'étais avec les castors bricoleurs en haut. Alors, je débarque à la commission de l'éducation et je n'entrevois pas vous rencontrer dès le

départ. J'entrevois plutôt, évidemment, un peu ce pourquoi la loi a été faite, c'est-à-dire les grandes universités, les grandes villes.

Dans une autre vie, j'étais étroitement associé à l'éducation, et je dois avouer que votre présentation m'a énormément impressionné. J'ai relevé quelques éléments qui m'apparaissent décrire votre personnalité et qui permettent probablement de vous différencier d'ailleurs des autres universités.

Quand vous parlez de la dispersion des campus et que vous abordez les quatre régions, c'est ça, et les 25 localités, je trouve ça très impressionnant qu'on soit en mesure... Et vous citez l'exemple du prof qui doit se promener d'une localité à l'autre pour donner son enseignement. Moi, ça, ça m'impressionne. Pour avoir enseigné pendant plusieurs années, je vous avoue que je n'en connais pas énormément qui sont prêts à se dévouer à ce niveau-là à leur tâche.

Lorsque vous parlez de l'arrimage régional, il m'apparaît que c'est une caractéristique essentielle d'une université en région, qui va faire en sorte que les universités en région vont pouvoir continuer non seulement à survivre, mais à se développer, sans quoi elles sont appelées à disparaître. Si vous n'êtes pas arrimés à votre région, on oublie l'enseignement universitaire en région.

Lorsque vous parlez aussi de l'arrimage entre les études avancées et la recherche, ça aussi, je trouve ça intéressant. Je trouve ça intéressant parce que ce n'est plus la tour d'ivoire, mais ce sont les professeurs qui font leurs recherches en fonction des besoins et des préoccupations à la fois de leur milieu et de leurs étudiants.

La multidisciplinarité aussi. Je pense que, de toute façon, le développement économique de l'an 2000 va aller vers la multidisciplinarité.

● (20 h 50) ●

Et la synergie entre le campus et le développement économique, ça aussi, je trouve ça particulièrement intéressant parce que, moi, dans ma région, qui est la banlieue éloignée de Montréal mais qui a quand même son entité propre, c'est un des défis auxquels on doit faire face. On n'a pas l'université chez nous, on a un cégep, mais d'en arriver à faire en sorte que le cégep puisse s'inscrire dans le développement économique en fonction des préoccupations dans son environnement, ce n'est jamais évident. Que vous le souligniez comme étant un des points forts qui caractérise l'Université de Rimouski, je trouve ça un gros plus. Même si jamais il y a une université privée qui naît à Lévis, je pense bien que vous serez en mesure d'y faire face.

Vous avez aussi dit, au niveau des conditions de votre réussite — ou au niveau de vos défis, attendez, laissez-moi me retrouver dans mes feuilles — au niveau des défis, vous releviez comme défi la nécessité — et donc la difficulté, on en conclut — d'en arriver à créer la pratique des stages en milieu de travail comme étant une des conditions qui permettent aux étudiants de parfaire leur formation et autre. Et là j'aimerais que vous me disiez pourquoi ça pose problème dans la mesure où,

parmi vos points forts, vous identifiez effectivement cette synergie-là entre l'université et les intervenants ou les principaux acteurs du développement économique. Donc, ça signifie que les gens d'affaires, chez vous, ils connaissent l'Université, ils communiquent avec l'Université, ils sont en relation avec l'Université. Vous avez cité un certain nombre de projets et d'expériences conjoints. Alors, où est-ce que ça pose problème, que ces gens-là, par la suite... Est-ce que c'est parce qu'il y a trop de demandes pour l'offre? En tout cas, j'aimerais que vous m'en parliez un peu. Vous avez aussi parlé des liens étroits qui vous unissaient, vous avez quatre cégeps sur votre territoire...

Une voix: Sept.

M. Kieffer: Sept. Est-ce que les passerelles sont toutes là? Ça aussi, ça me préoccupe. Est-ce que les passerelles sont toutes là, entre la formation de cégep et la formation universitaire? Je pense surtout à la formation technique, qui est un des grands défis, il me semble, des institutions d'éducation, des institutions d'enseignement, d'assurer cette espèce de formation continue qui va permettre à un étudiant de passer à travers le cégep pour ensuite continuer à l'université à partir d'une formation technique. Voilà. Mais, vraiment, je suis très heureux de vous avoir rencontrés, ce soir.

Mme Tremblay (Hélène): Merci, c'est réciproque.

Des voix: Ha, ha, ha!

Mme Tremblay (Hélène): Vous avez abordé une toute petite phrase rapidement et je voudrais y revenir parce que je suis sûre qu'on a une compréhension identique. Quand on parle de la responsabilité de l'université envers le développement de sa région, toutes les universités ont cette responsabilité-là envers le développement de leur région.

M. Kieffer: Peu la mettent en pratique.

Mme Tremblay (Hélène): Bien, en tout cas, ça, je ne me prononcerai pas là-dessus.

Donc, maintenant, la question qui est reliée aux stages en milieu de travail, je dirais qu'elle est double mais qu'elle est reliée. Je vais vous illustrer la question de, par exemple, notre nouveau programme en génie. Nous avons, dans ce programme-là, deux types de stages, mais un qui donne accès à trois crédits à l'étudiant et l'autre, six crédits à l'étudiant. Or, notre région comprend peu d'entreprises, essentiellement des PCE ou des PPE, et, prenez le secteur du bioalimentaire marin, les entreprises n'ont pas les moyens financiers de supporter facilement des stagiaires. Ce n'est pas tant la disponibilité des stages que le coût du stage. Parce qu'une entreprise importante, qui a l'habitude de superviser des stagiaires, va vous dire que c'est coûteux pour

l'entreprise. Même si elle n'avait pas à payer son stagiaire, faisons une hypothèse, elle aurait à assurer la supervision d'une acquisition de connaissances en milieu de travail. Alors, on a besoin d'un tiers pour nous aider à financer le coût que l'entreprise n'est pas capable de supporter personnellement, mais, en même temps, le coût aussi du minimum requis par l'étudiant puisqu'il n'est pas, à ce moment-là, étudiant au sens des prêts-bourses, il n'a pas de revenu de rechange, si on ne lui en donne pas dans l'entreprise. Alors, ça nous prend des partenaires. On en a dans le moment qui se dessinent.

M. Kieffer: Est-ce qu'Hydro, par exemple...

Mme Tremblay (Hélène): Mais, là, Hydro m'a fait une confiance. Vous leur poserez la question.

M. Kieffer: Bien, c'est ça, si je l'avais su, je leur aurais posée aujourd'hui.

Des voix: Ha, ha, ha!

Mme Tremblay (Hélène): Je n'ai pas le droit. Mais, si vous leur posiez une question, je pense que vous auriez une réponse très, très heureuse.

M. Kieffer: Mais est-ce qu'ils vous ont déjà offert des stages avant? Est-ce qu'il y a une pratique? Je tiens à le savoir.

Mme Tremblay (Hélène): Je suis prise sous le sceau de la confidentialité, M. le député.

M. Kieffer: Bon, bien, alors, O.K., on va les faire revenir. Je vais vous poser la question: Bombardier?

M. Bourassa (Michel): Peut-être au niveau des stages en milieu de travail, lorsqu'on a élaboré le programme de génie, par exemple, il y a quatre ou cinq ans, le programme de génie a été élaboré en collaboration avec les entreprises de toutes les régions. De sorte qu'on a dit aux entreprises, lorsqu'on viendra cogner à votre porte, on parlera ensemble de formation pratique, de stages, etc. Donc, actuellement, les gens de génie chez nous, les gens de sciences appliquées, le programme est à sa deuxième année, les professeurs sont à structurer ces stages-là et, nous, via les CRCD, etc., on rencontre les entreprises et il y aura des actions, une structuration des stages avec l'entreprise. Et on a aucun doute que... Le rendez-vous était déjà fixé lorsqu'on a élaboré le programme de formation.

M. Kieffer: Est-ce que vous avez parlé aussi à Bombardier?

M. Bourassa (Michel): Oui, Bombardier fait partie des entreprises qui...

M. Kieffer: Parce qu'ils viennent de ramasser 600 000 000 \$, j'espère qu'ils vont avoir quelques stages de disponibles.

Mme Tremblay (Hélène): Mines Gaspé aussi, Québec-Téléphone, sont évidemment... Le secteur financier.

M. Kieffer: Donc, il y a une ouverture. C'est ça que vous me dites, là, il y a une ouverture, y compris de ces grosses entreprises-là.

Mme Tremblay (Hélène): Tout à fait. Mais ça prend... La question est financière.

M. Bourassa (Michel): Tout à fait. Et, en plus, il y a plusieurs types de partenariat avec Québec-Téléphone, par exemple, qui tissent des liens et qui ouvrent la porte à ce genre de partenariat aussi, au niveau des stages.

Le Président (M. Facal): M. le député de Bourassa.

M. Charbonneau (Bourassa): Merci, M. le Président. Mmes et MM. de l'UQAR, je dois vous dire que j'ai été impressionné par le soin que vous avez mis à rédiger et à nous acheminer les documents relatifs à la dimension des perspectives de développement. Pour une université de votre taille, je dois vous dire que l'effort de planification, de représentation est disproportionné, d'une manière positive, pour vous. C'est-à-dire que vous avez très, très bien présenté votre université pour ce qu'elle est et, également, pour ce qui est de ses perspectives de développement. Vous avez un document qui présente, en 50 pages, les grandes orientations de développement de votre établissement. Vous l'appelez Université 2004. Donc, vous vous êtes donné du recul et vous vous êtes donné aussi de la perspective.

Les priorités institutionnelles de votre établissement pour l'année en cours, 12 pages. Le mémoire que vous avez présenté aux états généraux, encore là un document substantiel, et, en plus, un mémoire présenté par le Centre d'études universitaires de la Rive-Sud. Alors, vraiment, nous avons beaucoup de pièces et ça nous évite, en un sens, d'avoir beaucoup de questions à poser parce que vous avez été vraiment très explicites. Je tenais à souligner cet effort que vous avez fait.

Vous avez un bon slogan: «Avoir la tête dans l'univers et les pieds dans sa région». Vous avez cependant une région qui est pratiquement la moitié du Québec. Je croyais que la députée de Sherbrooke allait manifester quelque appréhension à voir se développer l'Université de Rimouski jusque dans la région de la Rive-Sud, et encore un petit effort et on est rendus dans le terrain de Sherbrooke.

Mme Malavoy: N'insistez pas.

M. Charbonneau (Bourassa): J'ai compris que leur stratégie est de répondre aux invitations, alors...

Vous avez, à travers toutes ces pièces, très bien situé l'envergure du travail que vous faites et également l'énergie que vous mettez à développer votre institution. D'autres avant moi ont parlé des liens avec les régions. Je voudrais tout de même revenir sur deux aspects, à travers tous ces documents. Il y en a un que je veux appeler, si vous voulez, l'aspect différenciation, le débat sur la différenciation des établissements universitaires. Dans votre élan et dans votre énergie et votre enthousiasme, vous-même et votre établissement, vous y allez avec fougue et vous proposez de consolider le développement d'une université tous azimuts: les trois cycles et dans tous les domaines du savoir. Ça se retrouve à quelques endroits dans vos textes et c'est un mandat très ambitieux de vouloir toucher tous les domaines du savoir et tous les cycles.

• (21 heures) •

Par contre, on sait que, si on a suivi le débat qui a eu cours ici, il y a des universités importantes en nombre, quant à leur personnel, leur budget, leur effectif étudiant, qui ont soutenu ici qu'il y aurait intérêt à reprofiler le réseau universitaire en distinguant les universités grands centres, complètes, des universités urbaines et des universités régionales. Votre thèse, ici, si on la prend selon la manière qu'elle se présente dans votre texte, vous vous opposeriez, vous, à cette approche, cette optique de différencier les universités, y compris dans leur mode de financement. C'est une question que je voulais vous soumettre de manière à entendre votre réponse mais, en même temps, de manière à écouter votre réflexion quant à l'envergure tous azimuts que vous tenez à vous donner dans tous les domaines du savoir et à tous les niveaux, à tous les cycles, pour une université de 5 000 étudiants.

Mme Tremblay (Hélène): Je vais prendre personnellement la partie de la réponse en ce qui concerne la différenciation par rapport à nos ambitions tous azimuts, et puis j'inviterai Jean-Nil à intervenir sur la différenciation financière, éventuellement.

Si jamais on vous a laissé croire que nous étions en train de couvrir tous les cycles et tous les champs, c'est mon enthousiasme qui m'aura emportée, parce que ce n'est pas la réalité, malheureusement, ou ce n'est pas la réalité réalistement, point. J'aurais pu le dire autrement mais, en qui concerne nos secteurs d'intervention, en recherche et en formation, aux études avancées, nous avons en réalité quatre secteurs d'intervention, quatre champs d'intervention.

Alors, au premier cycle, puisque la mobilité des étudiants ou l'accès aux programmes est une question plus stratégique, c'est sûr que notre éventail de programmes est plus général, mais nous ne couvrons pas un certain nombre de secteurs comme, par exemple, celui du droit et celui du grand secteur de la santé. Alors, aux études avancées, surtout, c'est une spécialisation dans quatre champs d'intervention stratégiques.

Maintenant, je vous avoue qu'en entendant la réponse de la vice-rectrice à l'administration, cet après-midi, à l'UQAM, quand vous-même, peut-être, M. Charbonneau, ou quelqu'un d'autre, avez posé la question sur la spécialisation des universités éventuellement, on partage sa vision de la spécialisation possible. On tient absolument à être une université à vocation générale. J'aurais dû tantôt parler peut-être plus clairement, ou revenir, donc, sur les points qui me semblent être essentiels à vous faire partager, à savoir que notre mission, en termes de production de connaissances, mais aussi notre utilité sociale, si vous me permettez l'expression, à plus court terme, font en sorte que, pour vraiment y répondre, on ne peut pas être une université de premier cycle.

Il faudra se poser la question: Qui se souciera, dans le contexte de concurrence qui vient, de la rareté des fonds publics, du développement technologique, scientifique et intellectuel de ma région, si la recherche se fait à Montréal, ou se fait dans un centre, ou se fait à Toronto? La responsabilité, aussi, une question d'enracinement, je vous dirais, mais c'est aussi une qualité d'intervention, la qualité de mon corps professoral, de mes chargés de cours, des cadres, donc, par la suite, qui sera fonction aussi de la mission que j'aurai.

Sauf que ce que j'accepte parfaitement, c'est la spécialisation dans mes champs d'intervention. Je ne peux pas tout faire, pardon, nous ne pouvons pas tout faire à l'UQAR, c'est très évident. Et, de plus en plus, nos partenariats sont réels, à la fois sur les services à mettre en commun avec d'autres. Chicoutimi viendra tantôt, nous sommes déjà des partenaires naturels, on a une même vision de nos problèmes. Mais aussi sur nos programmes, sur nos trois doctorats, on en a deux conjoints, des vrais conjoints.

Vous le dites vous-même, régulièrement, la distance ne sera plus un problème. Effectivement, nos étudiants de doctorat pourraient être à Rimouski, puis d'autres à Chicoutimi, puis ils vont travailler régulièrement, quotidiennement ensemble. J'exagère, non, régulièrement ensemble. Nos professeurs vont travailler à des productions conjointes sur un modèle continu. La vidéocommunication, l'Internet... et donc, c'est un enjeu majeur pour nous. Alors, nos programmes de maîtrise sont aussi des programmes conjoints.

Et là j'aurais pu parler de toute façon de la conscience qu'on a quand il s'agit d'augmenter l'efficacité de nos actions locales. Alors, là, la question de la spécialisation par égard au financement, je la laisse, elle est plus difficile, je la laisse à Jean-Nil, celle-là.

M. Thériault (Jean-Nil): Évidemment, là-dessus, les universités qui sont sises en région, un ensemble de paramètres qui guide notre gestion quotidienne, c'est qu'on doit répondre aux mêmes exigences de qualité, de performance, ou d'efficacité et d'efficience que les autres universités au Québec, mais compte tenu de nos caractéristiques, donc, compte tenu de notre taille et compte tenu du fait qu'on dispense un enseignement

qui est fortement décentralisé. Donc, je pense qu'il faut tenir compte de ça, dans l'ensemble des paramètres de financement.

Évidemment, lorsqu'on aborde la question du financement, on aborde aussi la question des frais de scolarité, nécessairement. Alors, comme on l'a déjà souligné, je pense qu'on prévoit une indexation des frais de scolarité à l'inflation. Je pense qu'il peut y avoir là une mesure qui pourrait être pertinente. Cependant, on tient à rappeler que, comme le disait Mme Tremblay tout à l'heure, au-delà de 90 % de nos étudiants et de nos étudiantes bénéficient de l'aide financière. Donc, vous comprendrez que toute hausse des frais de scolarité a un impact direct sur l'ensemble de nos étudiants et de nos étudiantes qui fréquentent l'université à temps complet. Donc, s'il n'y a pas de modification, à ce moment-là, sous forme de bourse principalement ou sous forme de prêt, ça a un impact direct sur nos étudiantes et nos étudiants. Évidemment, aussi, ça a un impact direct sur nos étudiants et nos étudiantes qui fréquentent l'université à temps partiel. Là-dessus, donc, ça peut aussi être un frein à ce moment-là.

Cependant, l'Université du Québec à Rimouski, comme université établie en région, tient à avoir, compte tenu de ses caractéristiques, un financement qui lui permet de maintenir un enseignement de qualité, de maintenir l'ensemble des éléments qui ont été mis en place au niveau de l'encadrement des étudiants, d'avoir aussi — évidemment qu'on est très soucieux de ça — des frais de gestion qui sont les plus minimes possible et de concentrer les ressources en ce qui concerne le projet pédagogique ou le projet académique, à ce moment-là.

M. Charbonneau (Bourassa): Il y a une autre question que j'avais retenue, c'est à partir de la page 46 de votre document principal. C'est dans la section où vous traitez de la gestion des ressources humaines. Vous dites vouloir inciter la communauté universitaire, j'imagine, à prendre conscience de la nécessité d'ajuster les modes actuels de gestion des ressources humaines ainsi que l'approche aux relations de travail. Et vous invitez les divers groupes concernés à entreprendre un dialogue en ce sens. Et, dans le paragraphe suivant, vous voulez favoriser un rapprochement professeurs-chargés de cours. Alors, ma question, je la pose brièvement, à savoir: Quel est l'accueil qu'a reçu cet appel et quels sont les problèmes concrets ou quels sont vos voeux particuliers que vous avez en tête à travers ces propositions?

M. Thériault (Jean-Nil): Une caractéristique de l'UQAR qui teinte beaucoup le type de relations humaines ou le type de relations de travail qu'on peut avoir chez nous, c'est la taille de l'institution. Donc, de la taille de l'institution découle le nombre de personnes qui oeuvrent à l'Université du Québec à Rimouski, que ce soient des chargés de cours, des professeurs, du personnel de soutien, des cadres ou le personnel administratif. Je pense que ça, c'est une des caractéristiques de l'UQAR. C'est une

caractéristique importante qui fait en sorte qu'on maintient des liens que je qualifierais de privilégiés avec les étudiants et les étudiantes au niveau de l'encadrement. Je pense aussi que c'est une caractéristique importante par rapport aux relations qu'on peut définir avec l'ensemble de nos ressources humaines, évidemment, avec les syndicats qui représentent les salariés qui sont là.

Un élément important de la gestion des ressources humaines, là-dessus, qu'on a valorisé et qu'on veut continuer à valoriser, c'est la compétence des personnes qui oeuvrent à l'UQAR. Et, pour nous, c'est excessivement important, les compétences sur l'ensemble des plans, parce que, si on définit la relation pédagogique, une relation de personne à personne, d'une personne avec un groupe de personnes, donc la compétence de l'ensemble des personnels pour soutenir ce projet-là est effectivement importante. Et il y a eu des efforts importants et majeurs qui ont été faits, au cours des dernières années, pour s'assurer d'améliorer constamment la qualification des ressources humaines et, principalement, la qualification des ressources professorales pour s'assurer qu'à l'Université du Québec à Rimouski, qui est établie en région, on ait des taux de détenteur de doctorat qui soient comparables aux autres universités au Québec. Et il y a des pas majeurs et importants qui ont été faits à ce titre-là, et on a l'intention de continuer. Donc, teinté par la taille de l'établissement et évidemment une valorisation importante au niveau de la compétence des ressources humaines. Et, dans le contexte actuel, ce qu'on cherche à développer aussi avec les différents syndicats, parce qu'on parle de relations de travail, c'est basé sur la transparence, la très grande ouverture puis une approche qui s'inspire des paramètres qu'on appelle le partenariat, à ce moment-là, avec les personnes concernées.

Le Président (M. Facal): C'est malheureusement tout le temps dont...

M. Charbonneau (Bourassa): C'étaient des propositions qui dataient d'août 1993, M. le Président, et l'accueil reçu à ces propositions...

Le Président (M. Facal): Oui, un dernier petit complément, oui, en réponse, bien sûr.

M. Thériault (Jean-Nil): Je peux dire que dans le cas de deux syndicats l'accueil a été intéressant et, dans le cas d'un autre syndicat, on était à mi-chemin de l'objectif qui avait été préconisé à ce moment-là.

Le Président (M. Facal): C'est tout le temps dont nous disposons. Je remercie beaucoup nos invités.

• (21 h 10) •

Mesdames et messieurs, j'inviterais les parlementaires à prendre place. J'inviterais aussi les dirigeants de l'Université du Québec à Chicoutimi à prendre place à la table des invités et les observateurs à prendre place dans les fauteuils à l'arrière.

Alors, donc, nous souhaitons la bienvenue aux dirigeants de l'Université du Québec à Chicoutimi. Comme vous avez assisté à la présentation de vos prédécesseurs, vous connaissez donc très bien les règles. Vingt minutes, suivies d'une discussion de 40 minutes. Alors, je vous prierais peut-être de commencer par présenter votre délégation et puis, ensuite, nous vous écoutons.

Université du Québec à Chicoutimi (UQAC)

M. Angers (Bernard): M. le Président, merci. J'aimerais présenter mes collaborateurs. Ici, à ma droite, M. Normand Côté, qui est vice-recteur à l'administration et aux finances, qui a fait carrière à l'UQAC, et M. Guy Collin, qui est vice-recteur à l'enseignement et à la recherche, qui, lui aussi, a fait carrière à l'UQAC — deux pionniers de cette maison — et moi-même qui suis recteur de cette institution depuis près de trois ans maintenant.

Inutile de vous dire que nous sommes heureux d'avoir la possibilité de vous parler de notre institution, qui est une université oeuvrant en région, qui performe, évidemment, qui a certaines lacunes, qui vit certaines situations difficiles, notamment au chapitre des finances, et qui veut non seulement survivre, mais performer dans son milieu.

Ce qu'est l'UQAC? C'est avant tout une institution universitaire oeuvrant en région et issue de la volonté du milieu pour les gens de chez nous principalement. C'est une institution qui s'est aussi développée avec les gens de la région et qui a tenté, et qui tente constamment, de se coller le plus près possible aux réalités de notre région et des territoires qui nous ont été confiés. L'Université du Québec à Chicoutimi est un établissement dit à vocation générale, qui a reçu ses lettres patentes en 1969, c'est-à-dire très peu de temps après la mise sur pied de l'Université du Québec. Et elle a pour mission essentielle et unique de former des jeunes, des moins jeunes, par l'enseignement et la recherche, et de procurer des services à la collectivité dans laquelle elle s'insère.

Chez nous, comme partout dans l'Université du Québec, la formation des maîtres demeure évidemment une préoccupation première qui apparaît dans les statuts de la maison. Si l'Université du Québec à Chicoutimi est apparue si rapidement, c'est que les gens de chez nous avaient non pas prévu le coup, mais travaillaient, depuis déjà un certain bout de temps, à l'arrivée ou à la mise sur pied d'une institution régionale oeuvrant en région, je dirais bien, d'une université. Et elle s'est implantée rapidement autour d'une école normale, autour d'une école de commerce et de génie, et du grand séminaire. L'UQAC a maintenant 26 ans et elle compte présentement quelque 6700 inscriptions ou étudiants.

Elle s'est développée, à grands traits, en trois phases. Une première phase, de 1969 à 1983, où elle a tenté d'élaborer une offre de cours raisonnable au premier cycle, couvrant un éventail correspondant évidemment aux besoins des gens de chez nous et aux capacités

de livraison de tels programmes. Par la même occasion ou en même temps, sur la fin de la période, elle s'est donné ou elle a identifié un certain nombre de pôles d'intervention propres à notre institution. Et je peux même me permettre de mentionner, à titre d'exemple, les études et les interventions régionales, la démographie génétique, les études amérindiennes, les ressources minérales. Donc, à la fin de cette période, une bonne offre de cours au premier cycle, une bonne identification des caractéristiques propres de ce que pourrait être notre institution aux niveaux du deuxième et éventuellement du troisième cycle.

La phase II, qui s'étale de 1984 à 1992 à peu près, a permis à l'établissement de développer la recherche et la création et de consolider évidemment les études du premier cycle. Aux pôles institutionnels très bien ciblés se sont ajoutées des préoccupations relativement à l'aluminium, à la production biologique, c'est-à-dire principalement la forêt boréale, au givre et au verglas, et à la multiethnicité, ce qui veut dire que cette phase, la deuxième phase, a permis à l'établissement de bonifier son enseignement de premier cycle par les travaux de recherche qu'elle effectuait, de s'installer comme il faut au chapitre de la recherche et de la formation d'étudiants à ce niveau.

La troisième phase, qui est intéressante, celle-là, c'est celle que nous vivons présentement depuis 1992 et qui est caractérisée essentiellement par des difficultés ou des resserrements des finances de l'institution, un resserrement des finances publiques et évidemment une complexification générale de la situation dans ce secteur. On peut dire que cette période de 1992 à aujourd'hui nous a permis quand même de faire un certain nombre de choses. Elle nous a permis de consolider les études de premier cycle, d'affirmer notre présence aux deuxième et troisième cycles, au niveau de la recherche, et j'aurai l'occasion tantôt de vous indiquer les performances de notre institution à ce chapitre. Elle nous a permis aussi, non sans difficulté, de résorber l'essentiel d'un déficit impressionnant qui existait au sein de notre maison.

Mais, tout récemment, au cours de la dernière année, après des consultations effectuées un peu partout sur le territoire, nous avons réussi, tous ensemble, à élaborer ce que l'on appelle des lignes directrices ou un schéma directeur pour les années 1995-2000 qui s'inscrit évidemment dans le présent contexte de l'ouverture des marchés, du resserrement du financement public et de l'importance de gérer raisonnablement.

● (21 h 20) ●

Notre objectif, dans ce schéma, ou nos objectifs, ils sont très clairs. Ils ont pu paraître à certains, au moment où on les a énoncés, surprenants, mais je vais vous les donner quand même. L'objectif n° 1 de cette démarche, qui devrait nous amener jusqu'à l'an 2000, c'est d'être là en l'an 2000. Ça a l'air surprenant, mais on a l'intention d'être là en l'an 2000, d'être en mesure de servir nos étudiants, la population, notre raison d'être, dans le fond. Et on veut être là avec l'essentiel de nos morceaux. Ça ne veut pas dire qu'il n'y a pas

certaines ajustements à faire, mais on veut être là avec l'essentiel de nos morceaux et on veut aussi se démarquer, évidemment, ce qui est déjà fait au niveau de nos activités de premier cycle, deuxième cycle aussi mais, dans le développement, on veut y aller de façon très sélective et cibler nos affaires évidemment encore plus que dans le passé, ce qui n'est pas peu dire. Et, enfin, on voudrait, on souhaite être raisonnable dans notre gestion. Je pense que ce sont des objectifs qui sont tout à fait raisonnables dans les circonstances et le document vous a été transmis, je crois bien, dans le cadre de l'échange de renseignements avec le secrétariat de la commission.

Notre institution, maintenant, dans sa place ou son rôle dans la société québécoise et évidemment sague-néenne, y compris Sept-Îles et Charlevoix. C'est une place importante. Je dirais même que c'est capital. L'UQAC est un élément majeur de notre région, chez nous, et des territoires que l'on nous a confiés pour l'enseignement et la recherche. D'abord, à l'égard de l'accès à l'enseignement supérieur, au cours de ses 26 ans, l'institution a décerné quelque 26 000 diplômes au Saguenay—Lac-Saint-Jean, dans Charlevoix et dans la région de Sept-Îles, et, aussi, dans les communautés autochtones. J'aurai l'occasion d'en parler tout à l'heure. La plupart de ces diplômés n'auraient pu être obtenus sans la présence de l'UQAC. C'est majeur de vous indiquer ça. Il s'agit là évidemment d'une contribution significative à la vie de la région et aussi du Québec parce que bon nombre de ces diplômés, comme bon nombre de nos jeunes, quittent la région et vont oeuvrer ailleurs, et, évidemment, il arrive à l'occasion qu'ils s'emparent de certaines fonctions importantes au sein de notre société.

Notre présence aussi fait que nous desservons un vaste territoire, Saguenay—Lac-Saint-Jean, sans vouloir jouer ou prendre des attitudes impérialistes ou élargir notre territoire, c'est assez vaste, la Côte-Nord aussi et Charlevoix. Et on dessert ce territoire le mieux possible. On est à Alma, on est à Saint-Félicien, on est à La Malbaie, on est à Sept-Îles et, évidemment, on est dans un bon nombre de communautés amérindiennes parce qu'une des caractéristiques aussi de notre institution, c'est de desservir les communautés amérindiennes. Et notre institution, à ce que je sache, est probablement celle qui est la plus présente dans les communautés amérindiennes du Québec principalement. Nous avons un centre d'études amérindiennes et on entretient évidemment des relations exceptionnelles avec les communautés amérindiennes à ce chapitre. Il y a aussi une école de langue qui fait que, depuis 20 ans, notre institution rayonne au sens qu'elle attire des gens d'un peu partout au pays et des États-Unis maintenant.

L'effet de la présence de l'Université, évidemment, ça a été d'accroître la scolarisation dans la région, qui a encore du rattrapage à faire par rapport à la moyenne québécoise, et c'est encore plus vrai du côté de la Côte-Nord et de Charlevoix.

Maintenant, à l'égard de la contribution de l'Université à la vie et au développement du milieu, cette

présence est encore plus sentie, parce qu'elle est plus continue et plus visible. Tout d'abord, l'UQAC apporte une contribution essentielle à la vie régionale par les étudiants qu'elle a formés et qui, maintenant — les plus vieux des étudiants réguliers sont âgés de 45, 46 ans — détiennent de plus en plus les postes de commande dans la région, chez nous, que ça soit au chapitre des scientifiques, des maîtres en exercice, des comptables, des ingénieurs, des gestionnaires, des artistes, des créateurs. Il y en a partout, dans la région, des finissants de notre institution et on croit bien que ça a été une contribution plus que bénéfique.

Au niveau d'activités de recherche maintenant, il y a une symbiose évidente entre la région et l'Université. L'Université, comme je l'ai dit tout à l'heure, a essayé de se démarquer, non pas de se tirer tous azimuts dans un paquet de choses, mais de se démarquer dans ses activités de recherche et de formation de chercheurs. Ainsi la génétique humaine, vous connaissez le groupe de Gérard Bouchard qui procède à des études sur les populations. On a des études ou des interventions au niveau du développement régional. Et, à ce sujet-là, je vous mentionne que nous sommes sur le point d'obtenir, conjointement avec Rimouski, un doctorat à ce chapitre, ce qui va compléter, en tout cas, encore mieux nos institutions et nous permettre de mieux se connaître. Au niveau de l'aluminium, je vous en fais grâce, mais c'est une réalité chez nous. Il y a deux chaires d'aluminium. On est un collaborateur et un fondateur du Centre québécois de recherche et développement sur l'aluminium. Du côté de la forêt boréale, notre préoccupation, c'est l'épinière noire, et nos gens sont des as là-dedans.

Et tout ça se fait avec les gens du milieu, c'est ça qu'il faut retenir. Je pourrais en nommer d'autres, du côté culturel et artistique, mais ce qu'il faut retenir, là, c'est que ça se fait avec les gens du milieu, avec les entreprises, avec les syndicats, dans le cas de la forêt, par exemple, avec les syndicats forestiers. Du côté de l'aluminium, évidemment, les entreprises sont connues, mais il y a aussi des PME qui participent à nos démarches, ce qui fait que, de plus en plus, c'est collé chez nous, avec le monde de par chez nous, qui ont des antennes — il ne faudrait pas se méprendre — qui ont des antennes, évidemment, à l'échelle du Québec, du Canada, et au-delà.

Mais ce qu'il faut retenir — il y a une question, tout à l'heure, qui a été posée sur la question des universités, des trois cycles, là — ce qu'il faut retenir, c'est qu'actuellement, avec les modes de communication modernes, la localisation, ce n'est pas important pour effectuer de la recherche, c'est-à-dire qu'on peut en faire de la mosus — je parlais pour dire de la maudite bonne — de l'excellente, chez nous. Il s'agit d'avoir des équipements, on a du bon monde, il y a un milieu de vie formidable pour les chercheurs, donc, ce n'est pas un problème, de moins en moins. Ce qui était perçu comme un handicap l'est de moins en moins, et je pense bien que l'intervention du côté de l'aluminium, de la foresterie, et du côté de l'étude des populations illustre fort bien l'affaire.

De la même manière que l'Université s'intéresse aux préoccupations régionales, de la même manière la population régionale supporte l'Université par la fondation. On a une fondation chez nous qui a maintenu la flamme, qui a maintenu, qui a fait démarrer des centres de recherche au sein de l'Université, puis cette fondation, bien, qu'est-ce que vous voulez, c'est une émanation des gens qui avaient hérité, à l'origine, à l'époque, là, des trois institutions de départ, puis qui ont maintenu la flamme à travers les difficultés, je dirais même les épreuves que notre institution a vécues. C'est important de savoir ça.

L'autre point qui démontre notre intégration à la région, c'est qu'on est en relation soutenue et constante avec les cégeps. On en a cinq, si je comprends celui de Sept-Îles, et il y a une symbiose, là, qui, en tout cas, s'opère de plus en plus, non seulement au niveau de la direction mais ça descend au niveau des professeurs, et je pense bien que tous ensemble on constitue une équipe raisonnable à laquelle se sont jointes les commissions scolaires aussi, puis on essaie tous ensemble de faire des choses pour les gens de chez nous, et je pense que ça va bien de ce côté-là. L'Université, évidemment, est présente un peu partout dans les organismes régionaux, scientifiques, culturels, le CRCD par exemple, qui est un organisme, vous savez, qui essaie de définir des orientations pour les régions. Notre université était présente à tous les instants dans cette démarche. Du côté de la santé, c'est un peu la même chose.

• (21 h 30) •

Notre institution, évidemment, est un employeur majeur chez nous. C'est un budget de 45 000 000 \$, 47 000 000 \$, dépendant des saisons, et c'est un gros employeur. Ça amène du monde, c'est un actif, ça bonifie le territoire et c'est majeur. Tout ça pour vous dire que l'institution, là, c'est important par chez nous. Ce n'est pas tout d'être important, il faut être bon. Il ne faut pas se prendre, non plus, pour ce qu'on n'est pas, mais ce qu'on voudrait vous dire, c'est qu'on est une institution de dimension modeste, on n'a pas d'ambitions démesurées, sauf dans certains domaines, évidemment. Elles ne sont pas démesurées mais elles sont importantes, nos ambitions. Mais on est surtout performant. On peut mesurer ça de différentes manières, on peut regarder nos étudiants qui sont notre raison d'être, et nos étudiants, de façon régulière et annuelle, se retrouvent au tableau d'honneur des corporations professionnelles et de nombreuses compétitions, tant québécoises que pancanadiennes. Qu'il s'agisse des comptables généraux licenciés, qu'il s'agisse des C.A., qu'il s'agisse des ingénieurs, on est généralement dans la liste des lauréats d'une année à l'autre. Ça fait que, ça, ça veut dire une chose, ça veut dire qu'on a certainement un bon corps professoral, on a des bons chargés de cours et, évidemment, on a des bons chercheurs. Je vais vous en parler tout à l'heure, des performances en recherche.

L'autre point qui nous permet de mesurer un peu la performance de notre institution, c'est le degré de satisfaction de nos étudiants. En pleine période de crise,

en 1991-1993, on a fait une relance et on a pu constater — et je crois que ça vous a été remis dans la documentation — que, d'abord, nos étudiants se sont placés, pas nécessairement dans les emplois qu'ils souhaitaient mais ils se sont placés à 87 %, puis, de façon générale, étaient satisfaits de l'enseignement et de l'encadrement qu'ils ont pu recevoir. Ça ne veut pas dire qu'il n'y a pas des améliorations, puis je pense bien qu'on aura l'occasion d'en parler tout à l'heure.

Je disais que nous avons un bon corps professoral; on a d'excellents chercheurs aussi. Dans notre institution, ça va peut-être vous surprendre — et c'est ce qui permet de comprendre la place importante des deuxième et troisième cycles par rapport au premier au chapitre de la bonification — on a 60 % de notre corps professoral régulier qui participe à des travaux de recherche subventionnés, en fait, 130 professeurs sur 220. C'est assez important. Parce qu'il faut se mesurer, à un moment donné, au niveau des performances; en subventions, notre institution avait 250 projets en 1994-1995, pour un total de près de 8 000 000 \$.

Le Président (M. Facal): Trois minutes.

M. Angers (Bernard): Il me reste trois minutes? Mon Dieu, mon Dieu! Ça fait que je vais accélérer.

Et une autre performance de notre maison, c'est que nous avons réussi, au cours de la période, à limiter ou à diminuer les coûts des fonctions de soutien ou de support, ce qui nous situe en deçà de la moyenne observée dans les institutions québécoises, et de façon significative. C'est clair qu'il y a de la place pour de l'amélioration, c'est bien évident. Les dernières années, au chapitre budgétaire, qui m'apparaissent importantes, l'Université avait un fort déficit à résorber, 4 500 000 \$ sur un budget de 40 000 000 \$, à l'époque. Nous avons résorbé les 8/9 de ce déficit, auxquelles se sont ajoutées, durant la période, à peu près 3 000 000 \$ de compressions. Ce qui veut dire que, au cours des dernières années, chez nous, on a effectué des compressions budgétaires de l'ordre de 7 000 000 \$. Ça s'est fait grâce à la collaboration de tout le monde, des professeurs et du personnel de la maison, c'est bien évident. Différentes mesures, plus ou moins sévères, mais je dirais plus sévères qu'autrement, ont été prises pour essayer d'arriver là, ce qui fait que, aujourd'hui, au moment où on se parle... Si les gens s'intéressent à la nature des mesures que nous avons prises pour rationaliser nos dépenses et arriver le mieux possible, ça me fera plaisir d'élaborer là-dessus. C'est que vous comprendrez que l'effet de cette démarche fait qu'aujourd'hui les champs possibles de compressions, compte tenu de notre dimension, sont plutôt réduits. On est conscients, nous, à l'UQAC, de l'importance pour le gouvernement ou notre société d'exercer des mesures de compressions budgétaires. On comprend ça. Ce qu'on dit, c'est qu'on est prêts à faire notre part, puis on l'a faite, mais on voudrait que ça se fasse dans le respect des missions universitaires, c'est-à-dire de la formation des jeunes puis des moins jeunes et

de notre rôle quant à la région. Ce qu'on souhaite, c'est qu'on trouverait ça pas possible qu'il y ait des compressions budgétaires inconsidérées, qui frappent indifféremment et de façon uniforme aussi bien les grandes universités que les plus petites ou les plus modestes. Parce qu'on a des responsabilités, quand même, et on ne peut pas faire d'économies d'échelle de la même manière que certains établissements qui ont un certain âge et qui ont pu élaborer, ou du moins vivre plusieurs étapes dans leur développement.

Les prochaines années nous inquiètent au plus haut point, évidemment. Et vous comprendrez ça facilement, d'autant plus que le facteur de diminution des clientèles nous a frappés pour la première fois cette année. Et on va prendre les mesures, évidemment, les plus sérieuses pour essayer de minimiser cet impact-là, pour essayer de le neutraliser, mais c'est une réalité. Nous, comme institution de taille modeste, qui avons un rôle à jouer, important, dans notre territoire, et qui devons, évidemment, aussi nous inscrire dans le réseau des universités, au chapitre, par exemple, des conditions de travail, vous comprendrez qu'une institution comme la nôtre ne peut pas se démarquer trop de l'ensemble des pratiques du milieu universitaire à ce chapitre. Autrement, on courrait le risque d'être pénalisés nous-mêmes par le départ de gens qualifiés ou, inversement, par la rétention de personnel. Ça fait que, ce qu'on vous propose — et, là, je vais faire appel à votre contribution — nous, on pense que le moment est venu d'aborder carrément avec le ministère de l'Éducation, à qui nous avons fait déjà des représentations, les formules de financement des universités en fonction d'autres paramètres que le seul nombre d'étudiants. On pense qu'ils doivent y ajouter...

Le Président (M. Facal): M. Angers, si vous me permettez. Je suis tout à fait d'accord avec vous pour que nous discutons de cette question, mais je vous propose de le faire dans le cadre de l'échange, parce que je sais que c'est un point qui va être soulevé par nos collègues.

M. Angers (Bernard): Ça va. Ça va. Me permettez-vous de conclure, rapidement?

Le Président (M. Facal): Oui, tout à fait.

M. Angers (Bernard): Trente secondes?

Le Président (M. Facal): Oui, absolument.

M. Angers (Bernard): Ça fait que, donc, on veut l'ajout d'autres critères. Et vous n'êtes pas sans savoir que l'avenir des sociétés repose sur le savoir et sur la capacité d'affronter, disons, le développement technologique, et notre région ne veut pas manquer ce bateau-là, comme la société québécoise, d'ailleurs. Et la question qu'on se pose chez nous, et à laquelle on répond, je vais vous la poser: on ne peut pas imaginer la région du

Saguenay—Lac-Saint-Jean, de Charlevoix sans l'Université du Québec à Chicoutimi, qui a su développer des liens aussi serrés avec les gens du milieu. En fait, je m'adresse à vous pour vous dire qu'il vous appartient aussi de nous donner un coup de main là-dedans pour vous assurer que des conditions raisonnables de fonctionnement soient appliquées à nous autres, mais aussi à nos collègues des autres régions comme l'Abitibi. Ça, ce n'est pas pour nous autres qu'il faut faire ça, c'est pour les jeunes puis les moins jeunes qu'on a pour mission de former puis qui ont besoin de nous autres pour éventuellement gagner leur vie, pour s'épanouir. Voilà, messieurs.

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

M. Gauthrin: Merci, M. le Président. Une partie de la loi 95 touchait la rémunération des recteurs. Le président de l'Université du Québec, M. Hamel, nous a expliqué dans son témoignage que les recteurs des différentes composantes étaient assimilables à un sous-ministre. Vous n'êtes pas sans savoir qu'il est impossible, dans la fonction publique québécoise, pour un sous-ministre de prendre sa retraite et d'être réengagé comme sous-ministre. Ma question, c'est: Est-ce que le recteur de l'Université du Québec à Chicoutimi, qui est assimilable à un sous-ministre, est un sous-ministre pensionné? Il touche une retraite de sous-ministre?

M. Angers (Bernard): Évidemment, il ne m'appartient pas de définir quel est le statut, disons, d'un recteur d'université, si ce n'est que ce statut ou ce salaire est défini par le gouvernement sur une base d'un décret annuel, un décret qui fixe les conditions, et, quant au statut, je ne sais pas. Tout ce que je peux vous dire, c'est qu'au moment où j'ai été nommé j'ai connu une modification de mon statut, non seulement en termes d'employeur mais en termes de rémunération. Je ne suis pas en mesure de vous dire s'il s'agit d'un statut de sous-ministre ou pas. Ce que je peux vous dire, c'est que je suis payé différemment du salaire que j'avais comme fonctionnaire, à l'époque. J'ai servi un bon nombre d'années, comme vous le savez, et, lorsque j'ai été nommé, j'ai été nommé par décret du gouvernement et selon les pratiques qui étaient en usage, qui sont en usage au gouvernement. Il ne m'appartient pas, évidemment, de porter de jugement, là, puis d'essayer de défendre quoi que ce soit là-dessus. Je vous dis que c'est un décret du gouvernement, qui n'a pas été fait par moi, évidemment, qui a été fait sans doute par les services autorisés du Conseil exécutif, et qui était conforme, de toute évidence, à ce qu'on m'a dit, aux politiques du gouvernement. Et c'est tout.

M. Gauthrin: C'est-à-dire que je crois comprendre que vous êtes un pensionné...

M. Angers (Bernard): Depuis peu.

M. Gauthrin: Comme sous-ministre, vous êtes pensionné. Vous êtes à la fois pensionné, comme sous-ministre, et recteur.

M. Angers (Bernard): C'est-à-dire que...

M. Gauthrin: C'est bien ce que je comprends.

M. Angers (Bernard): ...je suis à l'emploi de l'Université du Québec...

M. Gauthrin: J'avais compris ça, oui.

M. Angers (Bernard): ...et je suis payé par l'Université du Québec à Chicoutimi. Je peux vous dire une chose, c'est que je ne travaille pas pour le gouvernement du Québec. Je suis en mesure de vous affirmer que les fonctions de recteur n'ont rien à voir avec celles de sous-ministre.

M. Gauthrin: Je comprends cela.

M. Angers (Bernard): Je me permets de vous dire ça.

• (21 h 40) •

M. Gauthrin: Alors, ma question, elle est... Je comprends que c'est tout à fait dans la légalité, mais est-ce que vous considérez, dans le cadre des restrictions budgétaires, moral d'être à la fois un pensionné et d'être un salarié de l'Université du Québec à Chicoutimi, dont la principale source de financement vient des fonds publics?

M. Angers (Bernard): Oui, bon...

M. Gauthrin: Alors, ma question n'est pas au niveau de la légalité, donc, au niveau de la moralité et...

M. Angers (Bernard): Non, non, mais au niveau... Je vous dirais bien franchement que j'aborde peu souvent les questions sous cet angle-là étant donné la... Disons que, la moralité, c'est généralement une question de perception et de situation, mais je ne l'aborde pas sous cet angle-là du tout, et je n'ai pas l'intention de défendre quoi que ce soit. Je voudrais bien que vous compreniez ça. D'aucune manière. Puis la seule chose que je voudrais, je voudrais poser la question différemment. Je vais vous la poser différemment. Si vous êtes appelé, comme parlementaire, à porter un jugement sur ces questions-là, de gens de 55 ans et plus — dans mon cas, là, je n'ai pas 40 ans, j'ai 57 ans — qui, au cours des années, ont pu se constituer un pécule, qu'il vienne de l'immobilier, qu'il vienne des REER, qu'il vienne d'une rente de retraite ou d'une rente, la question qui va se poser, c'est tout simplement celle-ci: c'est de savoir si notre société... parce que je vous parlerai de l'Université après. C'est: Est-ce que notre société a décidé ou va passer le message que les gens de cet âge, qui, disons, pourraient être utiles encore dans cette société, peuvent continuer à oeuvrer dans un autre champ que

celui qui était le leur, dans notre société? C'est ça, la question, dans le fond. Que ce soit d'un bord ou de l'autre, ça vaut pour l'Assemblée nationale, ça vaut pour n'importe quel... C'est important comme question. Je vous la pose, parce que...

M. Gauthrin: Absolument, vous soulevez une question importante, j'en conviens avec vous.

M. Angers (Bernard): Elle est majeure parce que, si c'était le cas, ce serait important, d'abord, de le dire à un paquet de gens comme nous pour qu'on aille sous d'autres cieux, évidemment. On ne sait pas où, mais, en tout cas, on verra. Mais c'est assez important, parce que c'est un message à passer à notre société.

Deuxièmement, ce que je voudrais vous dire, c'est que, au chapitre... Si on prend... Vous savez qu'un fonds de retraite, c'est différent de... Normalement, c'est tout à fait différent. Et pour l'Université du Québec à Chicoutimi... puis je ne défendrai pas mon institution, mais je peux vous dire que l'Université du Québec, ça ne lui coûte pas plus cher, du tout, puis ça ne coûte pas plus cher au gouvernement. Puis l'autre point de vue, là, qui est majeur, celui-là, puis je le soulève parce que, à date, je me suis donné comme ligne de conduite — puis je ne veux pas me citer en exemple — de ne pas parler de mes affaires personnelles et de ma gestion, et de ma générosité ou de mon absence de générosité... En tout cas, la tentation était forte. Il eût été possible de plonger dans ce genre de réponse et de montrer qu'on est parfois magnanime ou qu'on ne l'est pas, mais je me refuse à ça, parce que je ne crois pas que notre société en soit rendue là. Je ne crois pas qu'on en soit rendu au stade des confessions publiques. Je ne crois pas qu'on soit rendu là. C'est dans ce sens-là.

M. Gauthrin: Vous comprendrez néanmoins que, pour la population et même pour vos étudiants ou vos professeurs, les gens, c'est parfois difficile à comprendre dans un cadre de compressions budgétaires. Je comprends maintenant... Je ne suis pas ici pour redébattre, et je comprends... Vous avez posé la question au niveau: Est-ce que c'est le droit de travailler pour les personnes qui sont en retraite, qui touchent une retraite...

M. Angers (Bernard): Ou qui ont des revenus autres.

M. Gauthrin: Ma réponse serait probablement, personnellement: Oui, c'est un droit du travail. Est-ce qu'on peut cumuler, dans la même période, pension et salaire? C'est une question qui serait ouverte et débattable ici. Je vous dis que, personnellement, je me pose d'énormes questions là-dessus. Je ne voudrais pas qu'on prenne, par contre, tout le temps accordé à l'Université du Québec à Chicoutimi pour débattre de cette question-là. Je voudrais seulement vous dire qu'il y a beaucoup de gens qui se sont posés des questions et qui se posent des questions sur ce fait-là, et que ça risque, disons, de

mettre parfois en question votre crédibilité comme porte-parole de l'Université du Québec à Chicoutimi. Auprès d'un certain nombre de personnes, ça risque de le faire.

Maintenant, je ne voudrais pas éterniser le débat sur cette question. Il y a des questions plus importantes, et je suis aussi de ceux qui pensent que c'est important, le développement de l'Université du Québec à Chicoutimi, mais je voudrais vous dire que c'est un débat qui a semé une certaine inquiétude.

M. Angers (Bernard): Alors, il n'y a pas d'erreur, et surtout lorsque l'on est ciblé, je peux vous dire ça. Mais, ce que je veux vous dire, c'est que je me suis refusé à livrer ma gestion ou l'utilisation de certains deniers. Je peux vous assurer de ça, et je n'ai pas l'intention de le faire à moins d'y être forcé, puis, si je l'étais, je peux vous dire que ça ne changera pas les jugements, évidemment, mais c'est ça.

M. Gauthrin: Bon...

M. Angers (Bernard): La question, elle est bien posée, M. Gauthrin. C'est de savoir si...

Le Président (M. Facal): Et nous ne ferons pas le débat plus loin, parce que la question a été posée, vous avez donné votre réponse...

M. Gauthrin: Et je ne voudrais pas...

Le Président (M. Facal): ...et je crois — M. le député de Verdun, c'est moi qui parle — que l'Université du Québec à Chicoutimi a bien d'autres choses plus intéressantes qu'elle voudrait nous dire que cette question, réelle, en effet, mais qui est un débat de société beaucoup plus large que simplement votre institution, puisque vous n'êtes qu'un cas de figure d'un phénomène qui se retrouve dans bien d'autres secteurs.

M. Gauthrin: Je pensais que j'avais la parole.

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

M. Gauthrin: Je pensais que... Je n'avais pas terminé, M. le Président, si vous me permettez, mon intervention.

Le Président (M. Facal): Oui, sur ce thème-là?

M. Gauthrin: Non, j'avais encore d'autres questions.

Le Président (M. Facal): Ah! Bien, alors, à ce moment-là, on va en entendre d'autres et, selon notre pratique, je vais vous...

M. Gauthrin: Je pense que, M. le Président, je n'avais pas terminé là-dessus.

Le Président (M. Facal): Non, mais cette question a déjà pris...

M. Gautrin: Très peu de temps.

Une voix: Gérez votre temps.

M. Gautrin: Bien, je gère mon temps, M. le Président, et on a, à ce moment-là, des interventions de 20 minutes. Si on veut jouer d'une manière comme ça, on va le gérer comme ça.

Le Président (M. Facal): Non, mais il va vous rester du temps pour revenir. La députée de Terrebonne voudrait parler, le député de Maskinongé et, tout de suite après, c'est vous.

M. Gautrin: M. le Président, je veux bien être souple, mais, si on veut commencer à jouer le règlement, on va jouer le règlement.

Le Président (M. Facal): Personne ici ne joue le règlement. Je voudrais...

M. Gautrin: Bien, c'est vous qui intervenez comme ça, et c'est aussi...

Le Président (M. Facal): Je voudrais simplement distribuer les tours de parole de façon équitable, et je suis d'autant plus enclin à le faire qu'il me semble que vous avez fait valoir votre point de vue et que vous commenciez à vous répéter, et que notre invité a répondu et que, lui aussi, commençait à se répéter.

M. Gautrin: M. le Président, sur une question de règlement. Question de règlement, M. le Président.

Le Président (M. Facal): Quel article?

M. Gautrin: M. le Président, vous n'avez pas, comme présidence, à l'heure actuelle, à interpréter les interprétations et les interventions des députés.

Le Président (M. Facal): J'ai à gérer les droits de parole, et à partir du moment...

M. Gautrin: À partir du moment où vous accordez la parole à un député, le député, à ce moment-là, vous lui avez accordé la parole, vous ne pouvez pas lui retirer la parole, à moins qu'il y ait une raison particulière.

Le Président (M. Facal): Mais je ne vous retire pas la parole. Vous avez droit...

M. Gautrin: C'est exactement ce que vous avez fait, M. le Président.

Le Président (M. Facal): Vous avez droit à 20 minutes, en tout et partout. Vous en avez pris à peu près...

M. Gautrin: Combien?

Le Président (M. Facal): ...12, 15, il vous en restera d'autres pour revenir, et c'est exactement notre pratique depuis deux jours.

M. Gautrin: M. le Président...

Le Président (M. Facal): Laissez-moi finir. Depuis deux jours, quand vous prenez la parole, vous ne prenez pas la totalité de vos 20 minutes. Vous en prenez 10, 12, 15, et je vous la remets ensuite, pour que vous preniez le temps qu'il vous reste, quand vous voulez aborder d'autres sujets, ou encore même celui-là. Mais, dans la mesure où les autres députés ont été très patients, je pense qu'il n'est pas mauvais d'entendre des gens qui nous ont montré par le passé que, eux, prenaient trois, quatre, cinq minutes, guère plus. Et vous pourriez revenir sur cette question-là aussi.

M. Gautrin: M. le Président, c'est...

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

M. Gautrin: M. le Président, je n'ai pas terminé ma question de règlement.

Le Président (M. Facal): Mais, en ce moment, nous perdons du temps que, je suis sûr, tout le monde voudrait consacrer à un autre sujet.

M. Gautrin: Alors, M. le Président, je pense que vous ne deviez pas — et on pourra ressortir les galées — interpréter les paroles d'un député. Or, vous l'avez fait en disant que vous considérez que le député se répétait. L'avez-vous dit, ou non?

Le Président (M. Facal): Les galées, je m'excuse, prouveraient que, en effet, le débat commençait à être répétitif, et je pense que, parmi mes devoirs, il y a également celui d'intervenir de façon subtile pour faire avancer la discussion. Je vous rappelle que ma compréhension de l'esprit de nos travaux n'est certainement pas d'utiliser les 40 petites minutes que nous avons pour creuser un, et un unique point. C'est simplement ça. Alors, nous allons entendre d'autres intervenants, et vous reviendrez tout à l'heure sur les sujets qui vous chanteront. Je ne voulais pas vous priver de votre droit de parole, je voulais permettre à d'autres de l'exercer. Il n'y a pas que vous ici. Mme la députée de Terrebonne.

M. Gautrin: M. le Président, je vais revenir sur une question de règlement. Je ne peux pas supporter les remarques que vous venez de faire, «Il n'y a pas que vous ici», comme si je n'en étais pas conscient. Vous ne pouvez pas utiliser, de votre chaise, comme président, ce genre de remarque là. Et je voudrais, à ce moment-là...

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

M. Gautrin: ...que ce soit très clair. C'est inacceptable que vous ayez ce comportement-là.

Le Président (M. Façal): Et vous invoquez quel article, exactement?

M. Gautrin: Les articles qui concernent la présidence à l'heure actuelle, et la neutralité de la présidence.

Le Président (M. Façal): Vous direz bien ce que vous voudrez et vous invoquerez les articles que vous voudrez, vous vous prémunirez des dispositions que vous voudrez, en attendant, je passe la parole à la députée de Terrebonne.

• (21 h 50) •

Mme Caron: Oui, merci, M. le Président. Évidemment, ce débat dans la société, au niveau de la population, c'est important, la double rémunération. Double rémunération qu'on peut retrouver au niveau des pensionnés, qui peuvent avoir d'autres contrats, mais double rémunération qu'on peut retrouver aussi du côté d'autres emplois, du côté de parlementaires, par exemple, qui peuvent avoir un autre travail aussi, qui est payé par l'État. Alors, le débat, on pourrait le faire beaucoup plus large, et non uniquement le centrer par rapport aux pensionnés.

Dans votre document, j'ai particulièrement apprécié tout ce qui touche les taux d'abandon. On retrouve que vos taux sont légèrement inférieurs à la moyenne provinciale, et je trouve que vous avez vraiment donné beaucoup de caractéristiques. Vous avez vraiment travaillé là-dessus, et je pense que ça permet d'apporter des correctifs. On retrouve aussi que vous avez fait des efforts très importants au niveau des mesures d'encadrement, et j'ai trouvé des éléments extrêmement intéressants à ce niveau-là. Suite à votre recherche sur l'abandon scolaire, vous avez créé un groupe d'action sur la rétention et la diplomation des étudiants, le groupe GARDE, et vous avez toute une série de mesures, un plan d'action pas mal intéressant là-dessus.

Vous avez aussi réussi, et vous nous l'avez dit, à réduire votre déficit. C'est intéressant parce que, vous savez, vous avez dit que vous aviez moins de moyens, peut-être, que des universités un peu plus grosses, mais quand on regarde l'Université McGill, qui a un déficit de 65 000 000 \$, l'Université Concordia, qui a un déficit de 33 000 000 \$, eh bien, ça serait peut-être intéressant qu'on entende les mesures, effectivement, que vous avez mises en application pour réduire le déficit que vous aviez.

M. Angers (Bernard): Très rapidement. Ça a été pour réduire le déficit, évidemment, et absorber les compressions...

Mme Caron: Exact.

M. Angers (Bernard): ...quelle que soit leur appellation, que le gouvernement, périodiquement, nous envoie si... pas gentiment, évidemment, mais qu'on reçoit périodiquement. Parmi les gestes majeurs qui ont été posés, d'abord il y a eu des actions au plan administratif. Il y a eu une réduction du nombre de modules — vous savez, je ne vous ferai pas une explication des modules et des départements — on est passé de 23 à 16. On a diminué le nombre de directions de programmes de 18 à 16. On a fusionné les services d'approvisionnement avec les finances. Donc, il y a eu des actions à ce chapitre-là. C'est ce qui fait les fonctions de support actuellement. Ce que je vous disais, c'est une de nos performances, ça. Par rapport aux autres, là, on se situe en bas de la moyenne, et parfois même on détient un championnat qu'on ne voudrait pas toujours avoir: notamment au chapitre de l'entretien des immeubles, je pense qu'on a diminué nos standards un peu trop.

Il y a eu un effort pour rationaliser l'offre de cours, c'est-à-dire d'augmenter un peu les ratios par groupe, mais on ne peut pas le faire trop, chez nous, parce qu'on a une présence disséminée sur le territoire. On a dû poser des gestes sévères, qui nous font mal. On a gelé l'embauche de professeurs. Dix-neuf postes de professeurs, on a gelé l'embauche. Quatorze employés, qui n'avaient pas leur permanence, on a dû les mettre à pied. On a comprimé les dépenses autres que de nature salariale de façon significative. On a remplacé les gouvernements, qui nous ont abandonnés, au chapitre des services aux étudiants, notamment au niveau du service de placement. On a mis sur pied un groupe, qui est sur le point de produire des résultats, qui examine la programmation pour essayer de voir si on ne peut pas regrouper certaines activités, suspendre les admissions dans certains programmes et faire des alliances avec d'autres universités. Tout à l'heure, Mme Tremblay vous parlait de certains atomes crochus entre nos deux institutions. C'est une possibilité, puis on réfléchit aussi avec nos collègues d'Abitibi — et je crois comprendre qu'ils vont passer demain. Il y a des efforts pour la rétention des étudiants, évidemment, qui pourraient améliorer nos revenus. Et on essaie, cette année, d'utiliser nos équipements 12 mois par année, le plus possible, c'est-à-dire qu'on va avoir une offre de cours, au cours de l'été, qui a été élaborée avec le concours de tout le monde, qui va faire qu'on va avoir une présence significative d'étudiants entre le mois de mai et le mois d'août. Puis, au chapitre du financement de la recherche, évidemment, on a une opération de renouvellement et d'élargissement de partenariats.

Tout ça pour vous dire qu'on a fait le tour, pas mal, du parc. Il reste peu de choses à comprimer autrement que sur une base élargie, qui pourrait se faire peut-être au niveau provincial. Mais, dans notre maison, là, il ne nous reste pas grand-marge de manoeuvre, et c'est pour ça qu'on en est arrivé là, nous autres, avec nos

collègues des universités en région, pour dire au ministre: Écoutez, je pense qu'il est à peu près temps, là, que vous regardiez la formule de financement pour y introduire des facteurs qui feraient que vous tiendriez compte des établissements oeuvrant ailleurs qu'en territoire métropolitain. À peu près, c'est ça.

Mme Caron: L'Université du Québec à Rimouski nous a dit que, dans sa clientèle, 92 % des étudiants recevaient des prêts et bourses. Est-ce que, chez vous, la situation est semblable?

M. Angers (Bernard): C'est une forte proportion. On a ici un fort pourcentage d'étudiants qui bénéficient. On nous dit qu'il y en a au-delà de 75 %, puis la moyenne provinciale est de 50 %.

Mme Caron: Merci beaucoup.

Le Président (M. Façal): M. le député de Maskinongé.

M. Désilets: Oui, merci, M. le Président. Un peu dans le même domaine, c'est le taux d'abandon que je trouvais intéressant... Ce n'est pas tellement le taux d'abandon, au contraire, mais le plan d'action que vous avez en marche pour répondre à la problématique. J'ai vu dans votre document que vous avez de l'aide financière aux étudiants pour les deuxième et troisième cycles, mais je n'ai rien vu pour le premier cycle, et le taux d'abandon est surtout élevé au premier cycle. C'est là qu'est ma question: Y a-t-il de quoi que vous pouvez faire pour aider? Parce que, d'un autre côté, vous avez le taux de placement de vos étudiants qui ont réussi; lorsqu'ils ont terminé leur bac, vous les placez à 88 %. C'est quand même bon. Si vous réussissez à maintenir les étudiants... puis la plupart, c'est un problème financier, la raison pour laquelle ils abandonnent.

M. Angers (Bernard): M. Collin.

M. Collin (Guy): Oui, vous avez tout à fait raison. C'est une question qui était fort importante, et une révélation pour nous. On a réalisé effectivement que 40 % des étudiants qui décrochent décrochent d'abord pour des raisons économiques. Il est évident qu'au chapitre économique on est assez démunis, surtout qu'on est dans une région qui est passablement défavorisée. Je ne veux pas faire de comparaison, là, mais il est évident que c'est un problème majeur. Par chance, on a réussi au cours des années à développer un volet bourses aux étudiants qui implique toute la communauté régionale. On a un volume de bourses per capita, par étudiant, qui est probablement l'un des plus élevés au Québec, et probablement au Canada également. Et ça inclut également des bourses au premier cycle, deuxième cycle et troisième cycle, mais on a un fort contingent de bourses pour ces gens-là. On aimerait l'augmenter pour, évidemment, contrer ce phénomène de décrochage économique.

M. Désilets: Depuis quand ce genre de bourses que vous avez...

M. Collin (Guy): C'est développé depuis quasiment le début de l'Université. Année après année, il y a eu des bourses qui sont venues de différents organismes, de personnes privées, de personnes morales, et on a au-delà de 1 000 000 \$ de bourses à offrir à chaque année, si on inclut les bourses des organismes subventionnaires, tant fédéraux que provinciaux. Mais il y a un volet fort important de bourses qui vont au premier cycle et qui viennent de gens du milieu. Et, ça, ça aide effectivement à contrer ce phénomène de décrochage économique.

M. Désilets: O.K. Ça aide, mais il y a encore un besoin.

M. Collin (Guy): Énorme. Énorme. Et, actuellement, on a des plans pour essayer d'augmenter ce volet-là, pour pouvoir effectivement contrer ce phénomène des décrochages économiques, qui, encore une fois, est fort important. Il y a d'autres raisons pour le décrochage, comme je vous l'ai mentionné tout à l'heure, et dont on s'occupe, bien sûr: le décrochage, par exemple, de l'étudiant qui se sent mal à l'aise, qui, académiquement, a les capacités de passer à travers un programme universitaire, mais qui, pour toutes sortes de raisons, a du mal à s'intégrer à la vie universitaire. Ça, c'est un autre volet sur lequel on travaille, évidemment.

M. Désilets: Oui, mais, ça, il y a un plan là-dessus, bien ciblé, là-dessus.

M. Collin (Guy): Tout à fait.

M. Angers (Bernard): On songe même actuellement à une campagne de financement qui comprendrait ce volet-là. Mais c'est évident que c'est un problème, hein. C'est pour ça qu'on a une sensibilité réelle à la question des frais de scolarité, chez nous. On est sensible à toute hausse significative des frais de scolarité, qui se traduit évidemment par des diminutions de clientèle chez les temps-partiels, mais ça affecte aussi nos étudiants à temps régulier. On est sensible à ces questions-là, un peu comme Rimouski.

M. Désilets: Mais, dans l'analyse, vous le décrivez bien. Avec trois ou quatre cours, les jeunes décrochent plus rapidement qu'avec cinq.

M. Collin (Guy): Tout à fait.

M. Désilets: Et le problème, c'est ceux qui essaient d'être autonomes et de s'autosuffire, ils décrochent. Ils ne sont pas capables.

● (22 heures) ●

M. Collin (Guy): Si vous me permettez, c'est un phénomène social. On se rend compte que, dans nos

régions, puis c'est la vie réelle, malheureusement... En tout cas, je ne porterai pas de jugement de valeur, mais il semblerait que l'accès au marché du travail soit beaucoup plus important que l'accès à un programme universitaire. Dans le contexte actuel, la société fait que nos jeunes en particulier sont attirés par la consommation courante. Et, quand on fait nos études, on se rend compte qu'effectivement les revenus de nos étudiants ne sont pas négligeables; ils ne sont pas négligeables, mais les besoins de la société demandent qu'ils soient plus élevés que ça. On a des étudiants qui ont des revenus, mais qui terminent, en général... Ceux qui terminent leur scolarité, en particulier, sont très endettés. C'est une autre facette du même problème.

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

M. Gauthrin: Merci, M. le Président. Je voudrais revenir maintenant sur l'Université de Chicoutimi comme telle. L'Université a développé un certain nombre de centres de recherche, et j'ai remarqué que — ce qui est important pour une petite université — vous arrivez à à peu près 6 000 000 \$...

M. Angers (Bernard): À 7 900 000 \$ en 1994.

M. Gauthrin: Les documents que vous nous avez transmis nous donnaient 6 000 000 \$.

M. Angers (Bernard): Oui.

M. Gauthrin: Donc, c'est encore...

M. Angers (Bernard): C'est 7 900 000 \$.

M. Gauthrin: ...7 000 000 \$. Les fonds que vous avez, ce sont des fonds qui... J'ai remarqué qu'il y a des fonds, évidemment, d'habitude, du CRSNG et des organismes fédéraux. Il y a des fonds qui viennent du gouvernement du Québec, FCAR, mais il y a autre chose que FCAR, j'imagine, parce que, quand j'avais regardé les rapports de FCAR, il n'y avait pas la même quantité de fonds que ce que vous obtenez. Attendez, je rouvre mes cahiers...

M. Angers (Bernard): Oui. Il y a une...

M. Gauthrin: Vous avez donc d'autres sources de financement que le...

M. Angers (Bernard): Oui, la contribution du ministère des forêts et énergie...

M. Gauthrin: Des terres et forêts pour votre fonds...

M. Angers (Bernard): C'est ça, pour les sciences de la terre.

M. Gauthrin: Vous savez à quel point il est important de faire de la synergie entre l'enseignement et la recherche, et je pense que vous le faites à l'Université. Est-ce que tous vos professeurs chercheurs sont enseignants aussi, enseignent dans vos différents programmes de cours? Il n'y a pas de détachement...

M. Collin (Guy): Exceptionnellement, compte tenu du volume de cours qu'on doit assurer, compte tenu des conditions particulières à Chicoutimi, les dégagements — puisque vous faites allusion à ça — je pense que les dégagements d'enseignement pour faire de la recherche sont extrêmement limités.

M. Gauthrin: Donc, vous appliquez peu les principes de vos diversions de la tâche, ou...

M. Collin (Guy): Il ne nous appartient pas, je vous dirais...

M. Gauthrin: C'est vous qui êtes le gestionnaire.

M. Collin (Guy): Il ne nous appartient pas, je dirais, de définir des standards québécois en la matière et, compte tenu de nos missions, il est important qu'on reste dans la mouvance, je dirais, des normes et des standards. Qu'il y ait des rectifications ou des corrections à faire, ça, je pense qu'on peut en discuter avec nos partenaires universitaires, ou privés, ou publics, peu importe, mais, en règle générale, nos chercheurs arrivent à être performants en recherche tout en assumant une tâche d'enseignement, qui est, je dirais, favorablement comparable, si vous me passez l'expression, à ce qu'on retrouve en moyenne dans le réseau universitaire québécois.

M. Gauthrin: Dans le réseau universitaire. Ça, c'est un bon point. Au niveau de l'encadrement pédagogique de vos étudiants, en général, le président de l'Université du Québec, lorsqu'il a témoigné, il a insisté sur l'importance de l'encadrement pédagogique dans le réseau de l'Université du Québec. Est-ce que vous avez des démarches particulières pour encadrer vos étudiants, suivre vos étudiants, évaluer les cours donnés par vos professeurs? Vous en êtes où à ce niveau-là?

M. Collin (Guy): Alors, suite à, justement, l'étude de relance dont je faisais mention tout à l'heure, où on observe que 30 % des étudiants qui décrochent décrochent pour des raisons de non-insertion, je dirais, ou de difficultés d'insertion dans la vie universitaire, on est en train de repenser toute notre méthodologie d'encadrement et de suivi des étudiants. Cependant, je vous dirais déjà que l'Université est quand même de taille modeste, donc on a des groupes de cours qui sont, en général, de taille relativement modeste, ce qui fait, d'ailleurs, les difficultés de mon vice-recteur à l'administration et aux finances qui trouve qu'ils ne sont pas assez élevés. C'est déjà un point, je pense, tout à fait favorable.

D'autre part, la grande symbiose, c'est un retour inespéré ou inattendu... La grande symbiose que l'on a, au niveau de la recherche, avec les entreprises fait en sorte que nos professeurs ayant de grandes relations soutenues et intenses avec les entreprises, la grande, la petite et la moyenne entreprise, ces étudiants sont très rapidement intéressés à des problématiques, je dirais, concrètes, du vécu concret. Autrement dit, leurs études universitaires ne sont pas seulement un exercice théorique d'apprentissage mais également aussi un exercice pratique. Je pense qu'à ce niveau-là on peut être fier de la performance de nos enseignants, qu'ils soient professeurs, bien sûr, mais aussi chargés de cours.

M. Gautrin: Rapidement, quelques petites questions. Est-ce que vous avez une évaluation de l'enseignement qui est faite dans chaque cours, par les étudiants?

M. Collin (Guy): Récemment, nous avions une évaluation périodique des enseignements. Avec les décanats concernés, on a mis au point, récemment, une politique qui fait que tous les cours maintenant, systématiquement, à toutes les sessions, les enseignements vont être évalués dans chacun des programmes. Et vous savez aussi que, dans le réseau universitaire, il y a des politiques d'évaluation des programmes. D'ailleurs, on a eu la commission Labbé qui est venue nous visiter pour voir si, effectivement, nos pratiques étaient tout à fait...

M. Gautrin: Est-ce que vous avez aussi un encadrement ou une forme de formation spéciale pour les nouveaux enseignants universitaires? L'UQAM était en train de le mettre sur pied, Polytechnique l'a mis sur pied. Est-ce que vous avez une forme de soutien pédagogique ou de formation pour vos nouveaux enseignants?

M. Collin (Guy): Une réponse simple, c'est non, pour le moment. En fait, c'est un problème effectivement tout à fait important, un problème majeur. Actuellement, compte tenu de la difficulté ou du peu de nouveaux professeurs qu'on engage depuis deux ans, ce qui peut être à long terme dramatique, ce n'est pas un problème qui nous apparaît... Il y a d'autres problèmes plus importants et plus pertinents que ça pour le moment. Ceci étant dit, là, il est bien évident qu'il va falloir recommencer à engager de nouveaux professeurs. On ne peut pas geler des postes comme ça éternellement. Ce sont les jeunes professeurs qui vont être la richesse de l'Université demain, et il va falloir effectivement regarder ce problème-là de très près.

M. Gautrin: Dans votre présentation, vous avez même été amené à ne pas renouveler le contrat de jeunes professeurs adjoints, ce qui, à mon sens...

M. Collin (Guy): Non. On a été capable de procéder, même, à des attributions de permanence pour des jeunes professeurs.

M. Gautrin: Ah bon! Donc, vous n'avez pas licencié des... J'avais cru comprendre ça dans votre intervention.

M. Collin (Guy): Non. On a gelé l'embauche.

M. Gautrin: Vous avez gelé l'embauche, simplement.

M. Collin (Guy): C'est ça.

M. Gautrin: Donc, il n'y a pas eu de jeunes professeurs, l'équivalent d'adjoints, qui n'auraient pas été renouvelés ou agrégés pour prendre la permanence pour des raisons budgétaires. Ça, ça ne s'est pas produit. Vous avez beaucoup de chargés de cours?

M. Collin (Guy): Actuellement, 40 % de nos activités d'enseignement sont assumées par des chargés de cours.

M. Gautrin: Et, ça, c'est pour des raisons de choix de type d'enseignement, c'est-à-dire que ça augmente la flexibilité, ou c'est pour des raisons budgétaires, ce qui fait que...

M. Collin (Guy): Il y a des raisons historiques, mais je dirais que c'est les deux. Il y a d'abord l'apport du chargé de cours professionnel dans son milieu...

M. Gautrin: C'est-à-dire venant d'un secteur tout à fait particulier, ou il amène une connaissance, un truc comme ça.

M. Collin (Guy): Mais il y a aussi le phénomène... Vous savez, les clientèles étudiantes se déplacent à travers les champs d'étude, et il faut pouvoir avoir, je dirais — excusez l'expression — une espèce de volant de manoeuvre qui nous permette d'ajuster effectivement le corps enseignant aux réalités de la demande des étudiants.

M. Gautrin: Je vous remercie.

Le Président (M. Facal): Est-ce qu'il y a d'autres interventions? Alors, sinon, nous allons terminer nos travaux. Je remercie beaucoup nos invités, et nous ajournons nos travaux jusqu'à demain matin, 10 heures. Merci.

(Fin de la séance à 22 h 8)

