



---

---

# ASSEMBLÉE NATIONALE

---

---

DEUXIÈME SESSION

TRENTE-CINQUIÈME LÉGISLATURE

## Journal des débats

### Commissions parlementaires

---

---

#### Commission permanente de l'éducation

**Audition des dirigeants des établissements d'enseignement universitaire conformément à la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire (2)**

**Le mercredi 12 mars 1997 — N° 18**

**Président: M. Jean-Pierre Charbonneau**

---

**QUÉBEC**

**Abonnement annuel (TPS et TVQ en sus):**

Débats de l'Assemblée	115,00 \$
Débats des commissions parlementaires	325,00 \$
Pour une commission en particulier:	
Commission de l'aménagement et des équipements	105,00 \$
Commission du budget et de l'administration	75,00 \$
Commission des institutions	70,00 \$
Commission des affaires sociales	65,00 \$
Commission de l'économie et du travail	60,00 \$
Commission de l'éducation	40,00 \$
Commission de la culture	35,00 \$
Commission de l'agriculture, des pêcheries et de l'alimentation	20,00 \$
Commission de l'Assemblée nationale	5,00 \$
Index (une session, Assemblée et commissions)	10,00 \$

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

Consultation des travaux parlementaires de l'Assemblée ou des  
commissions parlementaires sur Internet à l'adresse suivante:  
[www.assnat.qc.ca](http://www.assnat.qc.ca)

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 12 mars 1997

## Table des matières

### Auditions

Université de Sherbrooke (US)	1
Université Concordia	11
Université Bishop's	26
Université McGill	33
École de technologie supérieure (ETS)	44
Institut Armand-Frappier (IAF)	51

### Intervenants

Mme Jeanne L. Blackburn, présidente  
M. Rémy Désilets, président suppléant

M. Henri-François Gautrin  
M. Yves Beaumier  
M. Lawrence S. Bergman  
Mme Hélène Robert  
M. Jean-Guy Paré  
M. Robert Kieffer

- \* M. Pierre Reid, US
  - \* M. Daniel Hade, idem
  - \* M. Jean-Pierre Kesteman, idem
  - \* M. Frederick H. Lowy, Université Concordia
  - \* M. Jack Lightstone, idem
  - \* M. Marcel Danis, idem
  - \* M. Larry English, idem
  - \* Mme Janyne M. Hodder, Université Bishop's
  - \* M. Jean-Luc Grégoire, idem
  - \* Mme Gretta Chambers, Université McGill
  - \* Mme Phyllis Heaphy, idem
  - \* M. François A. Tavenas, idem
  - \* M. Robert L. Papineau, ETS
  - \* M. Robert Nelson, idem
  - \* M. Sinh LeQuoc, idem
  - \* M. Yvon Dubois, idem
  - \* M. Claude Pichette, IAF
  - \* M. Michel Trudel, idem
- \* Témoins interrogés par les membres de la commission



Le mercredi 12 mars 1997

**Audition des dirigeants des établissements d'enseignement universitaire  
conformément à la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire**

*(Neuf heures quatre minutes)*

**La Présidente (Mme Blackburn):** Si nous voulons respecter l'horaire prévu, je déclare donc la séance de la commission ouverte pour entendre les dirigeants des établissements d'enseignement de niveau universitaire en application de la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire.

M. le secrétaire, est-ce qu'il y a des remplacements?

**Le Secrétaire:** Non, Mme la Présidente, M. Gautrin est membre.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Tel que prévu hier, pour la durée du mandat de la commission.

Je vous présente l'ordre du jour de cette journée du mercredi 12 mars 1997. À 9 heures, l'Université de Sherbrooke; à 10 heures, l'Université de Concordia, à 11 h 30, l'Université Bishop's; suspension à 12 heures, jusqu'à la fin des affaires courantes en Chambre; à 15 heures — mais c'est 15 heures, 15 heures...

**M. Gautrin:** À 15 heures, ça peut être plutôt 16 heures, Mme la Présidente.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Comme ça pourrait être 16 heures. Mais, à 15 heures, c'est l'Université McGill; 16 h 30, l'École de technologie supérieure et, 17 h 30, Institut Armand-Frappier, ajournement à 18 heures.

Alors, l'ordre du jour est accepté. Nos invités ont pris place, je me permets de les saluer, de leur souhaiter la bienvenue et de saluer le recteur de l'Université de Sherbrooke, M. Reid. Peut-être rappeler aux gens, ici, à cette commission, que M. Reid est originaire de la région du Saguenay.

**M. Reid (Pierre):** Jonquière, Jonquière.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Jonquière, du comté du premier ministre. Et j'inviterais M. Reid à présenter les personnes qui l'accompagnent. Nous vous écoutons, je pense que vous connaissez les règles: 20 minutes de présentation et 40 minutes d'échanges avec les membres de la commission. Je vous écoute.

**Auditions**

**Université de Sherbrooke (US)**

**M. Reid (Pierre):** Merci, Mme la Présidente. Les personnes qui m'accompagnent aujourd'hui sont, à

ma gauche, le vice-recteur à l'enseignement, le professeur Kesteman, Jean-Pierre Kesteman, et le vice-recteur à l'administration, le professeur Daniel Hade.

À une époque de remise en question du système universitaire québécois, à une époque où on sent dans les universités, du moins, peut-être certaines volontés de planification globale et peut-être même de planification bureaucratique, il est bon de rappeler que l'Université de Sherbrooke a une histoire particulière qui ne cadre peut-être pas bien avec une planification de type bureaucratique.

L'Université de Sherbrooke, en 1954, n'était pas supposée d'exister, c'est une université qui s'est créée parce que des gens y ont cru, des gens y ont investi efforts et énergie. L'Université de Sherbrooke n'a pas le bassin géographique — si on fait une planification strictement de type bureaucratique, si on veut, et ce n'est pas négatif dans mon langage — qui justifie qu'elle ait 13 000 ou 14 000 étudiants équivalents, 21 000 personnes en réalité, qui y sont inscrites, et l'Université de Sherbrooke n'a pas ou n'avait pas a priori de pouvoir d'attraction particulier pour attirer des chercheurs de premier plan et des chercheuses de premier plan sur le plan mondial.

Qu'est-ce qui a fait que l'Université de Sherbrooke a atteint un haut degré de qualité et de rayonnement? C'est, pensons-nous, quatre caractéristiques de base qui ont toujours été présentes dans le développement de l'Université de Sherbrooke, qui sont encore présentes et qui ont été identifiées par la communauté universitaire comme étant les quatre caractéristiques qui doivent continuer à influencer les décisions et le développement de l'Université de Sherbrooke, les décisions que nous allons prendre.

Ces quatre caractéristiques sont, d'une part, que l'Université de Sherbrooke est une université centrée sur les étudiants et les étudiantes, d'autre part, que c'est une université qui est un moteur d'innovation. L'innovation a été et est encore au cœur de l'Université et de son développement. L'Université de Sherbrooke doit, pour attirer les clientèles étudiantes, offrir à ces clientèles des services originaux, des programmes qu'on ne trouve pas nécessairement ailleurs. L'Université de Sherbrooke, comme troisième caractéristique, est une université qui a toujours intégré les aspects pratiques de la formation. Évidemment, le cas le plus connu, c'est le régime coopératif où 40 % de nos étudiants et de nos étudiantes font des stages rémunérés, un autre 10 % et quelques font des stages, évidemment, en éducation et dans des domaines qui ne sont pas forcément rémunérés. Donc, plus de la moitié des étudiants de l'Université de Sherbrooke travaillent directement, sous la forme de

stage, en même temps qu'ils font leurs études. D'autres moyens également sont présents pour l'intégration des aspects pratiques de la formation, qui est une préoccupation constante de l'Université.

• (9 h 10) •

Et, quatrième, l'Université de Sherbrooke a toujours été et veut continuer d'être un partenaire actif sur qui on peut compter dans tous les milieux. On le sait depuis longtemps. Par exemple, l'Université de Sherbrooke offre la formation continue des professeurs de cégeps à travers l'ensemble du Québec. L'Université de Sherbrooke a répondu aux appels de la population de la Montérégie, notamment à Longueuil mais aussi à Saint-Jean et dans d'autres centres, et l'Université de Sherbrooke a une orientation de développement qui est celle d'être un partenaire actif, encore une fois, sur qui on peut compter.

Ces caractéristiques expliquent en grande partie la croissance de l'Université de Sherbrooke à travers ses 42 ans, explique également le succès de l'Université, en particulier au niveau de la recherche, la recherche de pointe. Une université de la taille de celle de Sherbrooke qui a un tel succès en recherche ne se retrouve pas en beaucoup d'exemplaires au Canada et même en Amérique du Nord. Il faut comprendre que l'Université de Sherbrooke est quand même une université relativement petite quand on la compare à l'Université de Toronto ou à l'Université de Montréal, etc.

Également, ça explique le succès de l'Université de Sherbrooke dans ses transferts technologiques. C'est l'université qui, au Canada, dans les dernières années, a eu — en valeur absolue et pas en relation avec sa taille — le plus de transfert de technologie dans les entreprises et qui a le plus reçu et qui reçoit le plus de royautés et de contrats avec des entreprises, donc, autrement dit, de recherche contractuelle.

C'est également ces caractéristiques qui expliquent un des meilleurs taux de persévérance de nos étudiants et de nos étudiantes au Québec et qui explique des succès récents là-dedans, en termes de taux de persévérance, notamment au deuxième cycle et au troisième cycle, qu'on peut constater par la lecture des chiffres qui le mentionnent.

C'est également ces caractéristiques qui expliquent le meilleur taux de satisfaction de la clientèle étudiante, au Québec, dans les universités québécoises, selon ce qui a été relevé récemment, le 17 janvier, si ma mémoire est bonne, dans le journal *Les Affaires*, où on parlait des universités. Il s'agissait là d'une étude qui a été faite par un professeur de l'Université de Montréal et son équipe, le professeur Sales, il y a un peu plus d'un an, sur la satisfaction des étudiants et des étudiantes des universités québécoises, et l'Université de Sherbrooke avait le plus fort taux de satisfaction.

C'est également ces caractéristiques qui expliquent en grande partie le rayonnement de l'Université de Sherbrooke au Québec et en dehors du Québec, rayonnement qui permet à l'Université de Sherbrooke d'attirer des étudiants et des étudiantes qui viennent à 75 %,

donc aux trois quarts, de l'extérieur de son bassin naturel qui est l'Estrie. Donc, 75 % des étudiants de l'Université de Sherbrooke ne viennent pas de l'Estrie. Ce n'est donc pas une université régionale au service d'une région uniquement. C'est, évidemment, une université qui est dans une région, qui participe au développement de sa région, mais c'est une université qui est québécoise, qui répond aux besoins de l'ensemble de la population du Québec, parce que nos étudiants, nos étudiantes sont en proportion, à peu près, de la population du Québec dans l'ensemble du Québec et de ses régions. Donc, évidemment, la majeure partie de nos étudiants à plus forte proportion vient de la région montréalaise, bien sûr, et pour le reste de la population québécoise, c'est en proportion.

Comme les administrateurs des autres universités québécoises, les administrateurs de l'Université de Sherbrooke, en 1997, sont aux prises avec de graves questions. Après trois ans de compressions difficiles mais réussies, nous avons à nous poser des questions très importantes — parce que l'année qui vient est une année où il y aura encore des compressions, et, au moment où on se parle, on ne sait pas encore de quelle ampleur. On pourra y revenir tout à l'heure.

J'aimerais, si vous me le permettez, avant de faire une conclusion à mon exposé, lire la conclusion des documents que vous avez reçus. Je sais que vous avez des montagnes de documents, et j'aimerais pouvoir insister sur une page et demie qui conclut notre exposé. Il s'agit, si vous voulez le lire, dans le document que vous avez reçu, dans la section II, de la page 6, de l'exposé sur les perspectives.

«La problématique que vit présentement l'Université de Sherbrooke, dans le contexte de la crise des finances publiques qui affecte l'ensemble de la société québécoise, n'est pas différente de celle qu'éprouvent les autres établissements universitaires du Québec. Il faut tout de même préciser que l'Université de Sherbrooke, pour soutenir le régime coopératif dont le coût de fonctionnement net s'élève à plus de 2 000 000 \$, a dû, depuis des années, y consacrer des sommes qui auraient été consacrées autrement, à d'autres fonctions administratives.» Alors, le régime coopératif, c'est évidemment, en particulier, les 25 professionnels qui sillonnent les routes du Québec et de certaines provinces pour obtenir des stages rémunérés pour nos étudiants et nos étudiantes.

«Elle a dû, donc, depuis des décennies, s'accommoder d'une infrastructure administrative relativement plus légère, ce qui rend l'effort encore plus méritoire au moment où la communauté universitaire doit comprimer de nouveau et radicalement ses coûts de fonctionnement.

«L'Université a néanmoins fait face, jusqu'à maintenant, aux compressions budgétaires qui affectent son fonctionnement depuis trois ans et réussit, au cours des deux derniers exercices, à présenter des états financiers équilibrés. Le financement de ses activités à même les subventions gouvernementales et les droits de scolarité ne saurait cependant dépasser une certaine limite

inférieure sans que l'on doive porter atteinte aux standards de qualité de la formation qui ont fait sa réputation. Or, la direction de l'Université de Sherbrooke prévoit que cette limite inférieure sera atteinte au cours du prochain exercice 1997-1998.» Évidemment, en filigrane, si les compressions sont celles qu'on prévoyait et pour lesquelles on n'a pas encore de détails. Il s'agit donc de l'an prochain.

«Comme les autres établissements universitaires, l'Université de Sherbrooke ne sait pas comment résoudre l'équation budgétaire de l'exercice 1997-1998, à moins d'obtenir des concessions salariales supplémentaires de la part de son personnel ou encore de pouvoir inscrire à son budget les revenus provenant d'une hausse des droits de scolarité.» Nous savons maintenant que ceci est exclu, le texte, ici, a été écrit au 30 septembre.

«L'Université pourra-t-elle profiter des revenus provenant d'une telle hausse? La question ne se pose pas. Le gouvernement du Québec pourra-t-il retarder certains projets dans d'autres secteurs d'activité pour permettre aux universités québécoises d'absorber sur une plus longue période — et c'est là où le bât blesse — les compressions énormes auxquelles elles devront faire face?» Là, il y a encore de l'espoir. On a encore une semaine ou deux d'attente avant de savoir quelle va être la compression. Est-ce que tout va être cette année? Est-ce que ça va être en partie cette année et en partie l'an prochain? On a beaucoup d'espoir, mais on ne sait pas pour l'instant.

«Pour l'Université de Sherbrooke, les réponses à ces questions revêtent une importance cruciale puisque, à l'heure actuelle, la direction de l'établissement ne voit pas comment éviter pour l'exercice 1997-1998 un déficit que son conseil d'administration ne veut ni ne peut accepter.»

Alors, évidemment, il faut comprendre là-dessus que l'Université et les administrateurs font le maximum, vont continuer de faire des miracles pour absorber ces compressions. Maintenant, il y a un problème du maintien de la qualité qui est lié à ces compressions répétées.

Alors, là-dessus quelques questions que se posent les universités, questions déchirantes. «Comme toutes les universités québécoises, l'Université de Sherbrooke se pose ces questions. L'Université devra-t-elle consentir à renoncer à l'encadrement qu'elle offre à ses étudiants et ses étudiantes et se résigner à tolérer un taux de réussite moindre avec des conséquences sociales et économiques qu'engendrerait une telle situation?» On reviendra, si vous voulez, tout à l'heure, si vous avez des questions sur ce taux d'encadrement et son effet sur la réussite.

«L'Université devra-t-elle se résoudre à réduire la taille de son corps professoral — ce qui est déjà fait — mais au point de compromettre non seulement la qualité de l'enseignement, malgré la présente et la qualité de personnes chargées de cours, mais aussi la qualité d'une recherche de pointe qui réponde aux attentes de la société québécoise et des entreprises québécoises — et c'est particulièrement vrai pour l'Université de Sherbrooke.

«L'Université devra-t-elle accepter de réduire les services offerts à sa clientèle étudiante en matière d'activité physique, de santé, de psychologie et d'orientation professionnelle au moment où les étudiantes et les étudiants font face à un stress accru non seulement en raison de leurs études, mais bien parce qu'ils s'interrogent sur leur place au sein de la société? — Beaucoup plus que quand c'était notre tour d'être à l'université.

«L'Université devra-t-elle se résoudre à relâcher la sécurité qu'elle offre aux personnes et à restreindre la surveillance des endroits considérés comme à risque, pour les étudiantes en particulier, le soir, la nuit, les fins de semaines? — Tout ça coûte de l'argent, il faut bien le comprendre.

«L'Université devra-t-elle se contraindre à réduire les heures d'ouverture de ses bibliothèques? L'Université devra-t-elle en arriver à abandonner les mesures d'assouplissement à l'égard de ses étudiantes et de ses étudiants en ce qui concerne la perception des comptes en souffrance au moment où les étudiantes et les étudiants font face à une hausse prévisible des droits de scolarité — on sait que ce n'est pas cette année, les étudiants pensent eux-mêmes qu'il y en aura à un moment ou à un autre — et à une situation d'endettement sans précédent?» Ça, tous les chiffres le démontrent.

«Au-delà de ces interrogations qui concernent toutes les universités, l'Université de Sherbrooke, du fait de ses caractéristiques qui lui sont propres, se pose aussi des questions tout aussi déchirantes et qui la concernent plus spécifiquement. L'Université devra-t-elle voir diminuer sa capacité à jouer le rôle de moteur régional de la diffusion de la culture qu'elle exerce présentement particulièrement dans le domaine des arts de la scène et des arts visuels grâce à son centre culturel et à sa galerie d'art?

• (9 h 20) •

«L'Université devra-t-elle finalement se résigner à réduire l'encadrement qu'elle offre son régime coopératif de stages particulièrement en ce qui a trait à la recherche de stages et au suivi des étudiants et des étudiantes stagiaires et diminuer ainsi la valeur de cette approche pédagogique qui a fait sa renommée et que tout le monde considère aujourd'hui comme la marche à suivre pour favoriser l'insertion des jeunes sur le marché du travail? Voilà autant de questions qui demeurent pour l'instant sans réponse.» Cet instant était le 30 septembre 1996. Aujourd'hui, en mars 1997, certaines des réponses ont été obtenues — j'en ai mentionné concernant la hausse des droits de scolarité — mais les réponses à ces questions, il y en a une six mois plus tard et une élection au rectorat plus tard — parce que la communauté universitaire a débattu de façon très forte, dans un contexte d'élection au rectorat, il y avait deux candidats, deux programmes — il est clair que l'Université de Sherbrooke... Peut-être pour illustrer mieux ce que je vais dire, quand on regarde le dernier point, l'Université devra-t-elle finalement se résigner à réduire l'encadrement qu'elle offre à son système coopératif, il est clair que l'Université ne se résignera pas à ça. L'Université

de Sherbrooke doit-elle emprunter pour arriver à conserver cette qualité? Elle va le faire. Le conseil d'administration, qui est très réticent à le faire, comprend de plus en plus que cette condition — surtout quand on regarde notamment la question du régime coopératif — est une condition essentielle de la nature et du développement de l'Université de Sherbrooke et, s'il faut emprunter pour le faire — c'est une autre façon de dire s'il faut faire un déficit — nous allons emprunter pour le faire, subir pendant un certain temps les intérêts que ça coûtera, jusqu'à ce qu'on se rattrape.

Il faut comprendre que la difficulté fondamentale — et je vais terminer là-dessus — n'est pas le fait qu'il faut offrir une qualité avec moins de ressources, toute l'Amérique du Nord est confrontée à ça et d'autres l'ont été avant nous, la difficulté ici, c'est le rythme avec lequel les choses vont, le rythme avec lequel les coupures sont imposées. Et nous avons absorbé des coupures qui sont très difficiles, je pense qu'on pourra y revenir, dans un contexte où les compressions sont difficiles à faire. On a des masses salariales qui expliquent 80 % et quelques de nos dépenses: masses salariales, syndiqués avec des permanences. Nous avons un problème semblable à celui que le gouvernement a. Les différends que l'on voit dans la presse au niveau des négociations avec le gouvernement, nous les avons eus, ou nous les avons encore, avec nos propres syndicats, et ce ne sont pas des choses saines. Nous avons néanmoins réussi à faire des compressions très importantes depuis trois ans. Nous savons qu'il y en a encore à faire et nous sommes prêts à y travailler. Le problème principal, c'est le rythme avec lequel ces choses-là devront aller.

La réponse aux questions qui sont ici, c'est que nous allons nous assurer que l'Université de Sherbrooke va continuer d'être une université forte qui va offrir des services de qualité à la population québécoise. Nous allons absorber nos compressions, mais nous allons le faire dans le rythme où c'est possible de le faire sans détruire l'Université de Sherbrooke ou détruire la qualité des services que nous offrons à la population.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Merci, M. le recteur. M. le député de Verdun.

**M. Gautrin:** Merci, Mme la Présidente. D'abord, je vous remercie pour votre exposé. Je vais rentrer sur le corps de votre exposé, mais j'aurais un certain nombre de questions très pointues à poser sur les chiffres, parce qu'il y a des éléments qui nous ont semblé bizarres dans les chiffres.

Qu'est-ce que vous recouvrez par la catégorie gérance. Dans vos rapports financiers qui ont été analysés par ici, nos fonctionnaires, dans la catégorie gérance, si on compte en dollars constants, vous avez eu une augmentation très importante de la catégorie gérance de 153 % entre 1990 et 1995-1996. Alors, je sais que les différentes catégories, suivant les universités...

**M. Reid (Pierre):** Pouvez-vous nous donner l'indication?

**M. Gautrin:** Alors, c'est en faisant la somme de tous les chapitres gérance à l'intérieur de votre... Vous savez, vous avez une ligne qui s'appelle la ligne gérance dans vos états financiers, alors...

**M. Reid (Pierre):** Vous parlez de ces tableaux?

**M. Gautrin:** Oui. Bien, je parle des rapports financiers.

**M. Reid (Pierre):** O.K.

**M. Gautrin:** Alors, ce que nous avons — je peux vous le donner si vous voulez...

**Une voix:** C'est les données du SIFU.

**M. Gautrin:** C'est les données du SIFU, monsieur, comme me confirme le secrétaire, ici. Il semblerait que, en dollars constants, vous auriez eu une augmentation de 153 % de cet item, de ce niveau gérance, entre 1990-1991 et 1995-1996. Ça ne met pas en question du tout votre exposé, je vous demande tout simplement de me dire ce que ça recouvre, chez vous, gérance, parce que ça m'a l'air en divergence par rapport à l'ensemble de ce qui se passe dans les universités. Il faudrait peut-être qu'on s'entende que les différentes catégories recouvrent les mêmes choses.

**M. Reid (Pierre):** O.K. la gérance. Bon, il faut comprendre, dans un premier temps — on va essayer d'interpréter au mieux ces chiffres-là — ce n'est pas nécessairement les chiffres avec lesquels on travaille tous les jours, parce que c'est le rapport tel qu'on doit le remettre au ministère.

Mais, si on regarde rapidement, il y a direction, gérance et enseignement. La gérance semble être l'item, ici, qu'on appelle, nous, les cadres intermédiaires. Cette question-là, je pense qu'on avait eu l'occasion d'y revenir l'année dernière parce que j'avais soumis des graphiques où on voyait bien qu'il y avait une augmentation très importante des cadres intermédiaires ici, et, essentiellement, il y avait deux explications. La première explication, c'est qu'on a eu une accréditation syndicale qui s'est élargie, qui nous a obligés à incorporer dans nos postes réguliers de cadres intermédiaires des personnels qui n'étaient pas des cadres intermédiaires et des personnels réguliers, au centre sportif et au centre culturel notamment. Donc, c'est des gens qui étaient là, l'argent était dépensé, jusqu'à un certain point, mais n'était pas catégorisé au niveau des postes de gérance.

D'autre part, au niveau des cadres intermédiaires, il y a eu une certaine augmentation au niveau de l'informatique. C'est essentiellement cette augmentation de cadres intermédiaires, de professionnels, donc, qui explique cette augmentation.

**M. Gautrin:** Je vous remercie. Je vous laisse le document qui a été préparé. On pourrait peut-être en faire une copie. Vous pourriez peut-être nous expliquer, parce que je comprends qu'on ne parle pas des mêmes chiffres.

Je vais revenir sur les questions plus de fond. Vous avez des compressions. La situation du déficit accumulé à Sherbrooke, vous n'en avez pas. Vous aviez eu, à un moment, une année où vous aviez été déficitaire — je pense que vous avez eu un déficit en 1993-1994 — mais, compte tenu des surplus accumulés, vous êtes encore...

**M. Reid (Pierre):** En fait, la situation à l'Université de Sherbrooke était qu'on avait un déficit accumulé de 1 300 000 \$, on a eu 1 700 000 \$, ce qui fait que notre déficit accumulé, à date, est de 3 000 000 \$.

**M. Gautrin:** Vous avez un déficit de 3 000 000 \$.

**M. Reid (Pierre):** C'est ça. Sur un budget de 150 000 000 \$.

**M. Gautrin:** C'est relativement, ce qu'on pourrait dire, une situation presque équilibrée.

Ensuite, dans votre exposé, vous nous avez fait état des choix douloureux. Je comprends bien que vous n'allez pas nous dire aujourd'hui ce que vous allez faire comme choix, vous allez nous dire ceux que vous ne ferez pas. Il est important, pour les parlementaires qui vont avoir à débattre des crédits d'ici une quinzaine de jours, que nous ayons une idée concrète, réellement, et c'est le genre de questions que je pose à chacune des universités. Si ce que nous appréhendons se produit, c'est-à-dire si la compression d'une centaine de millions à peu près dans les budgets des universités se produit, qu'est-ce que ça va avoir, réellement ou concrètement, comme effet dans votre institution? Je comprends bien que vous n'allez pas faire un déficit aussi grand. Vous allez, bien sûr, faire un déficit pour maintenir l'encadrement, mais sur la qualité ça va avoir quoi comme effet? Et, pour nous, c'est important. Vous comprenez le genre de question, et je l'ai posée à vos collègues des autres universités hier et je continuerai cet après-midi. Nous, parlementaires, qui allons avoir à faire le débat sur les crédits, il importe qu'au moment où on aura à se prononcer sur les crédits, si jamais il y a une compression, on ait des choses très concrètes à voir, quel est l'effet de la décision que nous prendrons. Alors, qu'est-ce que vous ferez comme choix si ce qui est appréhendé arrive? Je comprends qu'on est dans l'hypothétique. Vous pouvez me dire que c'est une question hypothétique, mais d'ici une quinzaine de jours ça ne sera plus hypothétique.

**M. Reid (Pierre):** D'abord, si vous me permettez, je vais demander au vice-recteur à l'administration, M. Hade, de nous faire état de ce qui est prévu pour

cette année et ça s'explique comment. On reviendra après avec, peut-être, quelle sorte de choix nous devons faire et pourquoi ces choix-là ne seront pas faciles à faire sur une période de douze mois. Mais on va commencer, peut-être, par M. Hade.

**La Présidente (Mme Blackburn):** M. Hade.

**M. Hade (Daniel):** Oui. Alors, cette année, nous avons eu, donc, un certain nombre de compressions. Nous avons ouvert un certain nombre de chantiers pour tenter effectivement de faire face à ces compressions, sauf que, évidemment, la réalisation de ces chantiers-là prend un certain temps et, donc, les résultats ne sont pas dans l'année en cours. Nous prévoyons au budget — et les calculs que nous faisons tendent à nous démontrer que nous allons entrer à l'intérieur du budget — un déficit de l'ordre de 5 500 000 \$ cette année. Ce déficit est pratiquement explicable, en totalité, par des plans de préretraite que nous avons mis sur pied et que nous devons payer dans l'année en cours. Il y en a pratiquement pour 5 000 000 \$.

**M. Gautrin:** Est-ce qu'il est financé uniquement dans le budget régulier ou est-ce qu'il est financé en partie par le budget régulier et en partie par les surplus, si surplus il y a dans le fonds de pension?

**M. Hade (Daniel):** Du surplus actuariel? Non. Nous sommes en discussion depuis quelques mois au niveau du surplus actuariel et je pense que, comme avec le gouvernement, ça prend un peu plus de temps que prévu à débloquer.

● (9 h 30) ●

Nous avons des ententes particulièrement intéressantes. Vous savez que la convention collective, chez nous, par exemple pour quelqu'un qui a 60 ans qui veut prendre une retraite, il a 100 % de son salaire. Donc, si on veut accélérer le rythme, il faut bien donner plus de 100 %. Donc, nous avons donné 50 % de plus. Pour quelqu'un qui a 60 ans, ça fait 150 % de son salaire. Évidemment, quelqu'un qui a 61 ans, il a un petit peu moins, et ainsi de suite.

Ce qui est intéressant chez nous, c'est que nous avons négocié avec nos syndicats et la surprime de 50 % de plus nous la payons à 50 %, c'est-à-dire que le syndicat contribue à payer 25 % de cette surprime-là et, évidemment, ça va dans un fonds, et nous en payons 25 %.

C'est comme ça que pour, en tout cas les syndicats les plus importants, les syndicats de professeurs — ce n'est pas le cas avec les syndicats du personnel de soutien — c'est l'entente que nous avons eue l'année dernière, et donc, nous avons un plan de bonification sur deux ans. Mais il n'en reste pas moins que ça va nous coûter un 5 000 000 \$.

**M. Gautrin:** Que vous comptez pouvoir récupérer sur un échancier de deux ans, trois ans?

**M. Hade (Daniel):** Bien, écoutez, si on donne 150 % ça va prendre un an et demi, puis si on...

**M. Gautrin:** Parce que les autres universités, je pense, par exemple Polytechnique ou Université de Montréal, c'est sur un échancier entre deux à trois ans qu'ils seront en mesure de...

**M. Hade (Daniel):** Bien, nous on l'a budgété. La façon dont on a fonctionné, c'est qu'on budgette le salaire de l'individu et, après le début du budget, il nous signifie son départ, donc son salaire a été budgété et on prévoit un montant à part pour pouvoir effectivement compléter les argentés que ça prend pour la préretraite. Donc, si on donne 150 %, en temps normal, ça va prendre un an et demi, puis si on donne 80 % bien...

**M. Gautrin:** Et vous vous prévoyez avoir une compression de votre corps professoral de combien de pour cent?

**M. Hade (Daniel):** Bien, actuellement, on a 80 au net. À peu près 80 postes de professeurs qui ont été fermés suite à des départs à la retraite. On en a eu 90, à peu près, sur deux ans, mais, évidemment, quand on fait des préretraites, ils ne partent forcément et exactement dans les secteurs où on voudrait qu'ils partent, donc on a fait une dizaine de remplacements sur 90, si je pars de 1994 et que j'inclus cette année. L'an prochain, il y en aura aussi une vingtaine de plus.

**M. Gautrin:** La compression, vous me donnez un chiffre absolu, mais là, je pourrais regarder, mais vous devez le savoir par coeur, le nombre de vos professeurs. Donc, c'est une compression du corps professoral...

**M. Hade (Daniel):** De 10 %

**M. Reid (Pierre):** 10 %. De l'ordre de la compression.

**M. Gautrin:** De l'ordre de la compression. Donc, vous avez déjà fait une compression de 10 %.

**Une voix:** Oui.

**M. Gautrin:** Si jamais il y a un nouvel élément qui arrive, une nouvelle compression, vous allez encore être obligé de faire une compression dans le corps professoral.

**M. Reid (Pierre):** Il faudra encore faire en sorte que certains professeurs qui partent ne soient pas remplacés.

**M. Gautrin:** La question que je vous pose, en termes de qualité d'enseignement — et je ne remets pas en question du tout la qualité de l'Université de Sherbrooke — ça a quoi comme effet, cette compression

de 10 % l'année dernière et possiblement un nouveau 10 % dans le corps professoral? Parce qu'une université, c'est d'abord un corps professoral. Ce n'est pas des bâtisses, c'est d'avoir un corps professoral.

**M. Reid (Pierre):** Oui. Il est clair que nous avons fait des efforts d'imagination et d'innovation partout. L'Université de Sherbrooke est une université qui a toujours compté sur une forte décentralisation, donc sur l'initiative de chacun des membres de la communauté universitaire, de chacune des facultés et de chaque département. Et ceci a été payant en quelque sorte, permettez-moi l'expression, dans ce sens que chaque faculté s'est prise en main et a trouvé des solutions, qui varient d'une faculté à l'autre, pour arriver à offrir une qualité qui est celle qui correspond à l'Université de Sherbrooke, en ayant moins de ressources.

Évidemment, ça commence à être de plus en plus difficile. Alors, ce qui s'en vient — et c'était le sens de votre question initialement — c'est ce qu'on va faire s'il y a des compressions supplémentaires. Nous en arrivons maintenant à faire des choix qui vont être encore plus difficiles.

Lors de cette campagne électorale qui vient de se terminer, j'ai présenté la façon dont, moi, je vais m'y prendre — et la communauté universitaire m'a élu et a accepté, donc, cette façon-là. Ces choix-là vont se faire sur la base des équipes, des équipes d'enseignement comme des équipes de recherche. Ce n'est pas uniquement sur la base de programmes, mais sur la base d'équipes. Là où nous avons des équipes qui n'ont pas de masse critique suffisante pour offrir une formation de qualité dans un programme donné ou pour faire une recherche qui va vraiment être de pointe et être capable d'aller chercher les argentés en termes de contrats ou de subventions, nous allons — en faisant comme toujours nous l'avons fait — donner la chance au coureur pendant une certaine période, mais relativement courte. Nous allons donc faire des choix et faire en sorte que des équipes soient — c'est le mot anglais qui me revient — «phased out».

Autrement dit, les équipes, petit à petit, soit qu'on les échange ou qu'on fait des offres avec d'autres universités pour grossir des équipes ailleurs; dans certains cas, ça pourrait être des équipes qui n'ont pas la masse critique, mais nous allons faire l'effort pour amener des professeurs d'ailleurs; dans certains cas, qui sont très importants et dans des marchés que l'Université de Sherbrooke ne peut pas laisser tomber, nous allons évidemment mettre nos maigres ressources pour augmenter ces équipes. Mais c'est sur la base d'équipe que les choix vont se faire, parce que, fondamentalement, l'enseignement et la recherche ça se fait par des personnes. Ça se fait par des personnes qui maintenant sont étirées. Dans ce sens que quand il y a 90 professeurs qui s'en vont et qu'on en engage 10 et que le nombre d'étudiants ne varie pas, ça veut dire qu'il y a des professeurs qui en font pas mal plus qu'avant. Écoutez, c'est mathématique. Alors, on ne peut plus demander de faire ça

uniquement. Il va falloir faire des choix et faire en sorte que là où il n'y a pas les équipes suffisantes — et, forcément, petit à petit, il n'y a pas les étudiants suffisants non plus, en général — qu'on fasse des choix.

Et c'est là que le rôle de la CUP, la Commission des universités sur les programmes, qui a commencé ses travaux, joue un rôle essentiel pour faciliter ces transferts, ces ententes entre universités, ces transferts éventuellement de morceaux d'équipes qui sont non viables dans une université pour en faire une plus viable ailleurs. Et, dans cet échange-là, l'Université de Sherbrooke aura sans doute à faire en sorte que certaines de ses équipes non viables soient transférées ailleurs ou deviennent des équipes de service par opposition des équipes de recherche et de programme. Par ailleurs, nous récupérons peut-être des morceaux d'équipes qui ne sont pas viables ailleurs et qui vont venir faire chez nous une équipe de premier plan et de première force.

Il nous semble essentiel de comprendre — et la communauté universitaire de Sherbrooke semble l'avoir admis, puisqu'on m'a élu, et j'ai été bien clair dans ma campagne électorale là-dessus — que, au Québec, il va y avoir à l'avenir moins d'équipes mais des équipes plus fortes. C'est comme ça que les choix vont se faire, et ils ne seront pas faciles. Il est très important que cette chirurgie — si on veut parler de chirurgie — soit faite de façon très fine, et non pas à grands coups de sabre. C'est là que la Commission des universités sur les programmes a un rôle très, très important à jouer et c'est là qu'on est très heureux que le gouvernement ait accepté que ce soit cette Commission qui préside à cette transformation du système universitaire québécois par opposition à une planification qui, malgré toute la bonne volonté qu'on pourrait faire, disons, si elle était centralisée, ne pourrait pas atteindre les mêmes objectifs.

**M. Gautrin:** Je vous remercie. Et ça prendra beaucoup de courage. Pouvez-vous nous informer au fur et à mesure des choix que vous feriez, le cas échéant?

**M. Reid (Pierre):** Oui.

**M. Gautrin:** S'il nous reste du temps, je reviendrai plus tard, Mme la Présidente, vous pouvez passer la parole.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Oui, très bien. M. le député de Champlain.

**M. Beaumier:** Oui, merci, Mme la Présidente. À ma façon, j'en conclus, des échanges qui viennent de se passer, qu'effectivement vous faites — avec succès d'ailleurs — tous les efforts nécessaires pour maintenir non seulement la qualité, mais le style que l'Université de Sherbrooke a développé.

Vous parliez tantôt des compressions — je ne le sais pas plus que vous — mais il y a une chose qui est certaine, c'est que, nous, on le considère, et vous autres sûrement aussi, comme étant un effort qui est demandé à

tous les secteurs de la société. Chacun parmi les élus — parce que je vous félicite aussi pour votre élection — comprend très bien les efforts que l'on doit faire.

La notion de résorption que vous êtes en train de débiter, ou vous êtes en cours, ou vous êtes plutôt au début, je ne le sais pas, au point de vue financier, il y a des universités qui l'ont commencé un petit peu avant et il y en a qui ne l'ont pas encore commencé, mais tout le monde va avoir à faire cet effort, disons, de rationalisation, un peu.

Dans vos perspectives de développement, vous signalez justement que l'Université de Sherbrooke ne pourra progresser dans l'avenir que si elle se transforme en profondeur. Elle doit revoir les coûts de fonctionnement, sa stratégie de formation. Donc, j'imagine que c'est dans ce cadre-là, si j'ai bien compris, que vous arriverez à atteindre les mêmes objectifs et peut-être davantage.

● (9 h 40) ●

Vous signalez — mais ça, c'est une position bien personnelle — que c'est moins criant que l'an passé, mais, au niveau des frais de scolarité, moi, j'ai une perception, pour l'instant, qui est la suivante, mais qui n'engage que moi-même: effectivement, il faudrait, si jamais il fallait aller dans ce sens-là, que ça se traduise, si on regarde l'équité d'accès pour les étudiants et les étudiantes, par certains moments, par une augmentation au niveau des prêts ou des bourses. Si c'est des prêts, c'est des endettements pour les étudiants, puis si c'est des bourses, c'est encore des coûts davantage pour l'État. Alors, personnellement, moi, avant d'aller vers ça, il y a beaucoup de choses que tout le monde fait, que vous faites, et qui devraient être clarifiées bien avant.

Une des choses qui m'intéressent le plus, c'est la commission qui a été mise sur pied par la CREPUQ quant à son mandat — je le résume comme je le pense, là — de rationalisation de l'offre des programmes et des activités des formations universitaires dans l'ensemble du Québec. Moi, je pense qu'il y a là... Parce qu'on n'est pas dans la grisaille dans ça. Il y a déjà eu des expériences. Il y a des choses concrètes qui se passent en termes de participation à des programmes communs ou encore des programmes conjoints, précisément des échanges de ressources. Je ne sais pas où ça en est. C'est beaucoup plus une interrogation. J'imagine que vous allez participer très activement à cette rationalisation de l'offre des programmes universitaires. Est-ce que ça a déjà commencé, ça? Oui. Il y a déjà eu des rencontres, etc.? Est-ce que vous pourriez me dire quel est l'apport, quelle est l'approche que l'Université de Sherbrooke a et ce qu'elle attend de cette rationalisation? Parce que c'est dans deux ou trois ans, je crois, que ça doit être remis.

**M. Reid (Pierre):** C'est sur deux et trois ans que les choses vont se faire, mais il y aura des premiers résultats cet été, puis il y en aura régulièrement. Mais la durée de vie de la commission, au total, devrait être de trois ans.

**M. Beaumier:** Pouvez-vous me parler un petit peu comment vous vous promenez dans cette opération-là, s'il vous plaît?

**M. Reid (Pierre):** Oui. Si vous me permettez, je voudrais juste revenir un tout petit peu sur certains éléments, sans prendre trop de temps, Mme la Présidente.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Assuré.

**M. Reid (Pierre):** Au niveau des compressions budgétaires — peut-être qu'on s'est mal fait comprendre — mais il faut comprendre que nous avons commencé, il y a trois ans, avec une compression de 3 000 000 \$; l'année dernière, 7 000 000 \$; cette année, un autre 7 000 000 \$.

**M. Beaumier:** O.K.

**M. Reid (Pierre):** Alors, ça fait beaucoup de compressions. Et nous avons réussi à le faire, jusqu'à maintenant, sans nécessairement faire des choix de type couper des morceaux ou des choses comme ça, parce que ça s'est fait naturellement, à l'intérieur des facultés, à cause de l'initiative qui est le mode de fonctionnement de l'Université de Sherbrooke. Et les gens ont fait beaucoup de travail, à l'interne, de restructuration. On a diminué le nombre de cours sans diminuer la qualité. Espérons-le. Parfois, avec plus d'options que nécessaire, des choses comme ça. Ça, ça a été fait beaucoup. Parce que, pour couper 14 000 000 \$, il faut en faire du travail de ce côté-là.

Au niveau des droits de scolarité, évidemment, vous avez une position qui correspond même à celle de la Conférence des recteurs, à savoir que, s'il devait y avoir une augmentation des droits de scolarité, il y avait deux choses qui étaient importantes pour nous — ce serait encore vrai pour le futur — c'est qu'il faut s'assurer que ça n'ait pas un impact négatif sur l'accessibilité. Donc, il faut s'assurer qu'une partie de cet argent-là, importante, soit recyclée pour permettre à ceux et celles qui ne pourraient pas atteindre les études universitaires — dans un contexte comme l'Ontario où on paie maintenant 3 500 \$ par année au lieu de 1 700 \$ ici — pour être sûr qu'on n'empêche pas nos étudiants et nos étudiantes d'aller à l'université. Et ça, c'est une position qui est aussi celle de la Conférence et, évidemment, celle de l'Université de Sherbrooke.

En ce qui concerne la Commission...

**M. Beaumier:** Excusez, excusez.

**M. Reid (Pierre):** Oui, pardon.

**M. Beaumier:** Sur cet aspect-là, plus précisément, ce que j'avais dit, c'est qu'il y aura bien des choses à faire avant d'envisager...

**M. Reid (Pierre):** Oui.

**M. Beaumier:** Et les choses qui sont à faire sont celles que vous êtes en train de faire depuis, je remarque, deux ans, que vous dites, deux, trois ans. Il y a bien des choses à faire avant, moi, en ce qui me concerne.

**M. Reid (Pierre):** Oui, mais cette position-là, il est facile, disons, d'être d'accord, je pense, avec vous. Dans ce sens qu'il nous apparaît important de faire tout ce qu'il est possible de faire avant de créer une situation qui puisse empêcher certains jeunes de profiter des études universitaires.

**M. Beaumier:** On s'entend bien.

**M. Reid (Pierre):** Maintenant, là où il y a une différence de perception, c'est qu'un certain nombre de personnes semblent croire qu'il y a encore beaucoup de gains financiers possibles à faire à l'intérieur de l'université sans affecter la qualité — et c'est le sens un peu de mon intervention — il n'en reste plus tant que ça à faire, des choses, sans avoir un impact sur la qualité.

Par exemple, la CUP, la Commission universitaire sur les programmes, et qui était votre question comme telle, il semble y avoir un certain nombre de personnes qui croient que dans la réorganisation des programmes, l'offre de programmes au niveau du Québec, on va faire des gains financiers considérables. Il faut faire attention à ça, parce que, si on regarde, macroscopiquement, le nombre d'étudiants pour le nombre de professeurs, par exemple, qui existent au Québec — et ça, c'est un indicateur de la dépense globale, parce que, les professeurs, c'est la plus grosse dépense, finalement, dans une université — ces indicateurs-là sont à l'effet qu'il y a moins de professeurs ici qu'en Ontario, par étudiant. Donc, on ne peut pas, même macroscopiquement, s'attendre à des millions et des millions de dollars de sauvés, parce qu'on ne sait pas comment est-ce qu'on va les sauver. Ça veut dire qu'en diminuant le nombre de profs encore, on va finir, à un moment donné, par affecter la qualité du rapport entre les professeurs et l'étudiant, l'encadrement de ces étudiants-là. Donc, la Commission universitaire sur les programmes, elle va permettre effectivement de faire certains gains.

Comme je le mentionnais tantôt, en ce qui concerne l'Université de Sherbrooke, nous allons identifier clairement les équipes qui, chez nous, sont viables et celles qui le sont moins. Nous allons donner une chance à celles qui ne semblent pas l'être de se montrer viables, mais nous allons, par la suite, couper là-dedans. Mais nous ne pouvons couper dans ça que dans le contexte où il y a une commission universitaire sur les programmes qui va nous aider à faire en sorte qu'on va couper des choses chez nous, mais il va s'en couper ailleurs. Des morceaux d'équipes de chez nous vont aller ailleurs et des morceaux d'équipes d'ailleurs vont venir chez nous. Et c'est là que la commission a un rôle très important à jouer.

Il est sûr là-dedans que chaque université va pouvoir faire quelques gains supplémentaires sur le plan financier, mais il ne faut pas s'attendre à des millions et des millions. Donc, l'équation reste entière, à savoir que plus on coupe, plus on s'approche d'une limite où on aura des difficultés de qualité. Et la plus évidente, c'est le nombre de professeurs pour le nombre d'étudiants et d'étudiantes. Ça, c'est clair qu'on ne peut pas diminuer en dessous d'un certain nombre.

**M. Beaumier:** Merci. Je vais profiter de la générosité de la présidente pour poser une dernière question.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**La Présidente (Mme Blackburn):** C'est pour me faire pardonner le peu de temps que je vous ai accordé hier.

**M. Beaumier:** Ah bien! C'est bien que vous le disiez, mais vous m'avez quand même permis, y compris hier, de bien faire la chose aussi.

Juste une petite remarque sur ça. J'apprécie beaucoup que... C'est la première fois peut-être que je pose la question, mais c'est la première fois qu'il y a une réponse sur le fait que, oui, effectivement, le travail que fait la CREPUQ actuellement, par sa Commission, va amener — ce n'est pas tellement les dollars mais vous dites qu'il y en a aussi — une espèce de clarté, de simplicité, puis de choses qui se font franchement, puis que tout le monde doit être bien au courant de ce qui se passe.

Mais je voulais juste faire une dernière petite remarque sur la question des comparaisons. Moi, je n'ai pas voulu comparer avec l'Ontario des choses comme celles-là parce qu'il faudrait en arriver sur une chose que je ne veux pas soulever, la question de la tâche. Et la question de la tâche, il y a toutes sortes de comparaisons à faire avec l'Ontario, il y en a à faire avec les États-Unis, etc. Même entre les universités ici, on n'est pas capable — hier, ça a été soulevé aussi — de comparer la tâche d'une université par rapport à l'autre parce qu'on ne sait pas ce que ça recouvre, cette réalité-là, ce n'est pas juste un concept. C'est une des choses que, moi, personnellement, j'aimerais travailler pour l'an prochain, pour s'assurer que, dans le rapport qui a été demandé pour que les universités — je travaillerai avec mon collègue de Verdun, je crois — puissent en arriver à avoir des rapports qui soient fonction des mandats qu'a la commission puis, en même temps, que les universités puissent aussi voir un peu... pour que ce soit un peu plus... pour qu'on parle tout le monde de la même chose, en même temps. Alors, ça, on reviendra sur ça l'an prochain. Il sera question de la tâche, en ce qui me concerne.

**M. Reid (Pierre):** Si jamais, Mme la Présidente, on veut parler un peu de la tâche, pour une autre

question, si quelqu'un d'autre veut en parler, on aurait peut-être certains éléments à dire, sans faire le tout, mais insister sur certains petits points peut-être intéressants, surtout parce que la commission s'est toujours intéressée au taux de réussite, au taux de persévérance, et on a un exemple à Sherbrooke pour montrer qu'il y a un lien entre les deux.

**M. Beaumier:** Vous comprendrez que je n'ai plus le temps pour poser cette question-là, de la tâche.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**La Présidente (Mme Blackburn):** Bien. Je vais essayer de le faire rapidement parce que le temps court vite.

Vous nous dites que les mises à la retraite volontaires vous ont coûté quelque 5 500 000 \$, je pense...

**M. Reid (Pierre):** En prime.

**La Présidente (Mme Blackburn):** ...ce qui explique essentiellement le déficit de cette année. Vous allez le résorber et faire ces gains-là sur combien de temps, une année, une année et demie? Parce que ça va vous faire moins de personnel à payer. C'est la première question.

La deuxième, je vais les faire d'affilée: Dans la diplomation, vous présentez les trois cycles mais pas les certificats. Est-ce qu'il y a des certificats? Est-ce que le taux de diplomation est comparable à ce que vous donnez comme moyenne ici, 72 %? Ça, c'était ma question.

• (9 h 50) •

L'autre, évidemment, M. Beaumier l'a abordée. Il va falloir que, l'an prochain, si on veut établir des comparaisons — parce qu'on ne cache pas que, ici, un des objectifs, c'est de permettre aux universités de présenter leur perspective de développement, mais c'est également de pouvoir établir des comparaisons pour réévaluer, vous, votre administration, la gestion des ressources — il faut qu'on puisse comparer des choses comparables. Et là, on constate rapidement que diplomation, si on se retrouve à l'Université de Montréal à 60 %, c'est parce que, eux, ils ont inclus les certificats; d'autres ne les ont pas inclus. Donc, on ne compare plus les mêmes données. Alors, ça pose comme un problème de lecture. Et, l'an prochain, avec la CREPUQ d'ailleurs, il y a cette collaboration qui va nous permettre d'avoir des données comparables.

Alors, est-ce qu'une des façons de réaliser des économies, vous insistez beaucoup sur le rapport maître-élève, combien... si on diminue trop les professeurs, on va finir par diminuer la qualité. Le Vérificateur général suggérait l'an passé d'établir que tous les départements s'assurent que tous les professeurs aient une pleine charge, l'équivalent d'une pleine charge, il y en a qui en auront deux cours, d'autres quatre, d'autres cinq, mais, au moins, tout le monde ait la charge maximale moyenne. Il y a là source d'économie sûrement.

L'autre source d'économie, c'est la réussite — les échecs, ça coûte cher — et la durée des études. Alors, est-ce qu'il y a encore de la place pour faire des économies? Si on passait d'un taux de réussite de 72 % à 80 %, est-ce qu'il n'y aurait pas moyen de réaliser un certain nombre d'économies à cet égard?

**M. Reid (Pierre):** C'est une question très riche. Je ne sais pas si je vais avoir assez de 10 minutes pour y répondre. Je vais essayer d'y aller le plus rapidement possible.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Parce que j'ai une autre question que je dois... une à gauche, une à droite.

**M. Reid (Pierre):** Oui, oui. Au niveau des économies, au niveau de la tâche professorale et, d'une façon générale, au niveau de la tâche professorale et des données comparables, il faut faire attention là-dessus. Quand on a des données difficiles à comparer dans le niveau microscopique, il faut essayer d'avoir des comparaisons macroscopiques. La comparaison du nombre d'étudiants par professeur est une comparaison intéressante parce que, ça, on peut facilement calculer ça un peu partout. Et ça a un certain sens. Parce qu'on se dit que quelle que soit la façon dont les professeurs sont en contact avec les étudiants, plus souvent dans les salles de cours, plus souvent dans leur bureau, il reste qu'il y a un nombre de personnes qui est là, d'un côté des étudiants et des étudiantes et de l'autre côté des professeurs, et ça donne une indication. Mais, évidemment, je sens, je sais qu'on veut des comparaisons plus détaillées, nous allons y collaborer, à l'Université de Sherbrooke, comme à la Conférence des recteurs, dont je vais être président encore pour quelques mois.

Au niveau de la charge, au niveau de l'Université de Sherbrooke, nous avons par suite de ces examens que nous avons faits, l'an passé, de la commission de l'année dernière, nous avons, cette année, fait un dépôt patronal pour notre principal syndicat de professeurs, dans lequel nous demandons qu'il y ait une modulation dont la base sera décidée à l'intérieur des départements eux-mêmes, entre les membres d'un département, donc de façon collégiale, qui respecte l'approche universitaire, mais qui permettrait effectivement de moduler la tâche en fonction des tâches que les professeurs font en dehors de l'enseignement proprement dit, si bien qu'il y a des professeurs qui pourraient avoir trois cours, d'autres cinq, etc.

Nous avons fait également une demande pour que, sur une base temporaire — et ça, c'est en négociation, bien sûr — nos professeurs acceptent de donner une charge supplémentaire, pour aider à absorber la période difficile de transition que l'on vit actuellement.

Au niveau de la réussite, je laisserai mon collègue Kesteman, tout à l'heure, parler des éléments comparatifs et des certificats. Au niveau des gains, il est possible qu'il y ait des gains à faire, mais il faut

comprendre aussi que la clientèle étudiante d'aujourd'hui est une clientèle qui a, pour une bonne partie, des caractéristiques qui ne sont pas forcément celles que nous avons connues quand nous avons fait nos études universitaires.

D'abord, il y a une insécurité infiniment plus grande que ce que nous avons connu. Les étudiants et les étudiantes, souvent, s'ils ont une offre d'emploi, par exemple, dans le courant de leurs études, vont facilement partir un an ou deux à l'extérieur. Cette urgence de terminer son bac n'existe plus aujourd'hui comme elle existait quand j'ai fait mes études, à la fin des années soixante. Cette clientèle-là, donc, même si on faisait les efforts de toutes natures, on va faire des gains, mais, à un moment donné, il y a une règle où le rendement n'est pas nécessairement croissant, en quelque sorte, des efforts que l'on va mettre. Donc, il y a des efforts à continuer et il faut continuer de soutenir les efforts du côté de la persévérance de nos étudiants et nos étudiantes. Maintenant, il faut faire attention, par la nature même de notre société d'aujourd'hui, de nos jeunes d'aujourd'hui, pour ne pas se donner des objectifs qui ne sont pas atteignables, avec les moyens qu'on a par ailleurs.

Mais, là-dessus, je laisserais M. Kesteman terminer avec la question, je pense, votre question initiale, sur le fait que nous avons ou pas les certificats et comment est-ce que ça vient influencer les chiffres que nous avons.

**M. Kesteman (Jean-Pierre):** Alors, Mme la Présidente, dans les documents qu'on vous a fournis, c'est un fait que les chiffres concernent ce qu'on appelle l'obtention des grades, c'est-à-dire les baccalauréats, maîtrises et doctorats. En ce qui concerne les autres diplômes, mais qui ne sont pas des diplômes de grade, ce qu'on appelle les certificats au premier cycle — qu'on appelle dans notre vocabulaire, à l'Université de Sherbrooke, les diplômes de deuxième cycle — qui sont donc un deux tiers de maîtrise, qui sont généralement à 30 crédits de maîtrise, je ne pourrais vous fournir, comme ça, en improvisant, des résultats. Mais, si vous le souhaitez, on pourra rassembler ces documents-là auprès du bureau du registraire et les communiquer à l'intention de la commission.

Mais, je voudrais attirer l'attention sur ceci. C'est que, effectivement, les clientèles changent. Lorsqu'on parle de certificat, de diplôme de deuxième cycle, nous avons affaire essentiellement, aujourd'hui, à ce qu'on appelle de la formation continue, c'est-à-dire que ces programmes s'adressent à des personnes qui sont déjà en emploi, des personnes qui sont déjà diplômées, qui ont parfois un bac, parfois une maîtrise, parfois même un doctorat et qui viennent chercher des compléments de formation.

La tendance que nous constatons, à l'Université de Sherbrooke — et j'imagine qu'elle doit exister dans d'autres universités — c'est que, dans le domaine de la formation continue, ce que j'appellerai le prêt-à-porter, un certificat de 30 crédits, un diplôme de 30 crédits, ça

se fait de moins en moins. Ce que la clientèle demande, c'est une réponse universitaire à un besoin nouveau, à un besoin à court terme, à un besoin souvent pointu. Il faut que les universités soient capables de réagir non pas en disant: Voici le prêt-à-porter qui est dans le rayon vêtement depuis trois ans, mais en inventant, sur place, une nouvelle formation.

Il y a une nouvelle dynamique qui est en train de se créer dans les universités. Ce qui explique que, à Sherbrooke — et sans doute ailleurs — nous avons développé, depuis deux ans, ce que j'appellerais des véhicules sur mesure qui, malheureusement, se prêtent mal à de la statistique sur des taux de réussite.

Je vous donne un exemple. De plus en plus, nous avons créé, ce que nous appelons dans notre langage, dans notre jargon, des microprogrammes. Ce sont des formations limitées de six à 15 crédits. Ces formations, en général, ont un haut taux de succès, parce qu'elles sont demandées par la clientèle, et elles ont un haut taux de réussite précisément parce qu'elles sont balisées pour un objectif bien précis.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Je vais devoir vous arrêter, parce que le temps coule et, malheureusement, même si l'échange est extrêmement intéressant, on ne pourra pas poursuivre au-delà de midi dans cette salle, et, comme on a d'autres groupes à rencontrer... Alors, M. Gautrin, dans une minute, êtes-vous capable de poser la question et d'avoir la réponse?

**M. Gautrin:** J'espère, Mme la Présidente. Très brièvement, dans le document que vous avez adopté le 26 avril 1996, je vais vous poser une question sur ce qu'on appelle le champ qui est 6, la réingénierisation des processus administratifs. Vous avez donc créé un comité il y a un an. Il avait comme objectif de réduire les coûts d'administration de 9 000 000 \$ à 10 000 000 \$. C'est ce que vous aviez comme objectif. Où vous en êtes dans vos travaux? Est-ce que cette cible d'une économie des coûts administratifs d'une dizaine de millions va pouvoir être atteinte par votre comité?

**M. Hade (Daniel):** Je vais répondre à cette question. Nous avons fait une étude préliminaire, parce que, là, je pense que l'étude préliminaire n'était pas réalisée.

**M. Gautrin:** Absolument.

**M. Hade (Daniel):** L'étude préliminaire est complétée. Cette étude-là nous démontre, effectivement, qu'il y a un potentiel de l'ordre de 9 000 000 \$ à 10 000 000 \$.

Par contre, s'il y a des choses qui sont plus faisables que d'autres, nous pensons actuellement retenir un certain nombre de projets — parce qu'il y a peut-être 25 ou 30 projets — et nous pensons réaliser des économies de l'ordre de 4 000 000 \$ au cours des trois prochaines années dans le processus de réingénierie. L'écart entre les deux est énorme. Je vous ferai remarquer

qu'un certain nombre de projets allaient dans le sens de l'impartition d'un certain nombre de services et que, bien sûr, s'il était possible de réaliser ces impartitions-là, nous pourrions réaliser des économies de l'ordre de 9 000 000 \$ à 10 000 000 \$. Sauf que je vois mal comment, dans certains cas en tout cas, on pourrait faire pour faire de l'impartition et assurer la sécurité d'emploi de nos employés.

Donc, vous voyez, il y a une limite, aux alentours de 4 000 000 \$ sur trois ans, et nous avons commencé.

**M. Gautrin:** Le rapport préliminaire est-il un caractère confidentiel?

**M. Hade (Daniel):** Non.

**M. Gautrin:** Est-ce que auriez l'amabilité de le transmettre à la commission?

• (10 heures) •

**M. Hade (Daniel):** Certainement.

**M. Gautrin:** Ce serait un document que nous aimerions avoir. Merci.

**Le Président (M. Désilets):** Je vous remercie beaucoup. Ça met fin à notre période. Je vous remercie beaucoup d'être présents.

**M. Reid (Pierre):** Merci, M. le Président.

**Le Président (M. Désilets):** On va vous laisser une minute ou deux de repos pendant que le groupe de l'Université Concordia se prépare.

Eh bien, messieurs de l'Université Concordia, ça me fait plaisir de vous rencontrer ici ce matin. Je vous rappelle que vous avez une heure et demie d'audience, de présentation, dont 20 minutes réservées à la présentation de votre rapport. J'aimerais ça que vous puissiez vous identifier, pour les fins d'enregistrement. Et vous commencez, on vous écoute.

#### Université Concordia

**M. Lowy (Frederick H.):** Merci bien. M. le Président, M. le secrétaire, Mmes et MM. les commissaires, bonjour. Je m'appelle Fred Lowy et je suis le recteur de l'Université Concordia. D'abord, je remercie la commission d'avoir invité l'Université Concordia, cette année encore, à exposer sa situation, dans le cadre de la loi 95. Nous parlerons aujourd'hui de notre rôle distinctif au sein du réseau universitaire montréalais et québécois, de notre situation financière actuelle, de notre planification dans le secteur de l'enseignement et de la recherche et de notre réorganisation administrative.

Mais j'aimerais d'abord vous présenter mes collègues qui vont partager avec moi la lecture de notre exposé. À ma gauche, M. Jack Lightstone, vice-recteur à l'enseignement et à la recherche, et, à ma droite, M.

Marcel Danis, vice-recteur aux relations institutionnelles. Sont aussi présents mes collègues: M. Larry English, chef de la direction financière; M. Charles Émond, vice-recteur aux services; Mme Marie-Andrée Robitaille et le professeur Guy Lachapelle.

Une vague de changements a déferlé sur les universités canadiennes, et Concordia n'a pas été épargnée. Nous devons surmonter d'énormes difficultés puisque plusieurs secteurs ont été touchés: le mode de financement, l'aide à la recherche, la pertinence socio-économique de la recherche universitaire, l'attitude du public, les attentes des étudiants, le transfert de l'information et de la technologie éducatives. Ces forces mouvantes sont à l'oeuvre aujourd'hui et ce sont elles qui modèleront de plus en plus notre fonctionnement de demain. C'est pourquoi nous devons faire preuve d'imagination pour nous y adapter et les dominer.

Heureusement, et de bien des façons, Concordia est mieux placée que quelques consoeurs pour tirer profit de ces nouvelles occasions d'amélioration que procure le changement. Nous avons une tradition d'innovation et de réponse aux besoins de la société et nous offrons déjà des cours que les universités conventionnelles commencent à peine à développer.

L'Université Concordia est un établissement qui n'a que 23 ans, bien que ses racines remontent au XIX<sup>e</sup> siècle, parce qu'elle est l'héritière de deux traditions riches et considérablement différentes. Bien qu'encore jeune, elle a commencé à forger une culture qui, tout en empruntant aux valeurs et aux traditions de Loyola et de Sir George Williams, ses deux établissements fondateurs, possède déjà des traits qui lui appartiennent en propre. Alors, qu'est-ce qui la caractérise? Je dirais d'emblée une éthique nettement axée sur les étudiants, et ce, non seulement dans les principes, mais dans les faits. Les groupes-classes sont petits, l'ambiance tend à être plus chaleureuse pour les étudiantes et les étudiants, et les professeurs sont plus accessibles lorsqu'il s'agit de donner des conseils en dehors des heures de cours. En outre, la diversité ethno-culturelle et les différences d'âge de la clientèle sont non seulement acceptées, mais accueillies avec enthousiasme.

Penchons-nous un instant sur la question de l'âge. La palette d'âge à l'Université Concordia est plus étendue que dans la plupart des autres universités et, en moyenne, sa population étudiante est plus âgée. Pourquoi cela? Parce que nous accueillons délibérément plus d'étudiants à temps partiel et d'étudiants qui, dans un processus d'apprentissage continu, en sont à leur deuxième, quelquefois à leur troisième séjour dans une université. La beauté de la chose, c'est que ces mêmes étudiants, en majorité des adultes, ne sont pas mis à part sur une voie secondaire, comme dans une faculté de l'éducation permanente, mais se trouvent, au contraire, entièrement intégrés aux cheminement offerts aux jeunes étudiants provenant directement des cégeps du Québec ou des écoles secondaires de l'extérieur de la province. Ce choix délibéré permet une joyeuse combinaison d'ouverture d'esprit, de vigueur, voire d'irrévérence, d'une part, et de richesse de vie,

d'autre part, qui vient enrichir le climat d'apprentissage pour les jeunes comme pour les moins jeunes. Cela est vrai également pour l'exceptionnelle diversité ethnique, culturelle et religieuse de la population étudiante de l'Université Concordia et de son corps professoral. En accomplissant sa mission, elle apporte une contribution particulière au réseau universitaire québécois en offrant une éducation de qualité et en favorisant l'avancement des connaissances. L'Université Concordia est une université jeune, dynamique et ouverte aux changements, et ceci malgré l'avalanche des compressions budgétaires.

Puisque nous accueillons une large proportion d'étudiants adultes de 25 ans et plus, nous devons tenir compte du fait que cette clientèle a des besoins et un cheminement d'études différents du modèle traditionnel. Selon le rapport final de la Commission des états généraux, l'accessibilité financière reste une condition de base de l'égalité des chances et nous devons maintenant passer de l'accès au succès. Toutefois, la définition du succès pour les clients adultes devrait tenir compte de leur cheminement.

L'Université Concordia a pour mission de former des personnes compétentes et cultivées qui apporteront une contribution réelle à leur milieu respectif. Nous ne pouvons que nous réjouir des succès de nos diplômés, qui nous le rendent bien, du reste. À l'heure actuelle, quelque 85 000 diplômés forment la grande famille de nos anciens à travers le monde. Parmi nos diplômés, pour en mentionner quelques-uns, on retrouve M. Humbertos Santos, président et chef de la direction à la Société financière Desjardins-Laurentienne, M. Jacques Ménard, président du conseil délégué de Nesbitt Burns, président du conseil d'administration d'Hydro-Québec et aussi président du conseil d'administration du club de baseball des Expos de Montréal, Mme Mutsumi Takahashi, présentatrice du journal télévisé et rédactrice au *Pulse News*, M. Essam Farag, vice-président, groupe SNC-Lavalin, M. Holger Kluge, président, Services bancaires aux particuliers et aux entreprises, Banque Canadienne Impériale de Commerce, et plusieurs autres.

• (10 h 10) •

Étant donné que l'accessibilité des clientèles adultes est un créneau de première importance pour l'Université Concordia, j'aimerais, en termes plus concrets, vous raconter l'histoire d'une de nos étudiantes qui, je crois, décrit fort bien ce que nous offrons à cette clientèle. Après une brève carrière de six ans en milieu carcéral, Lorrie Sippola, une jeune femme de 26 ans, songe sérieusement à retourner sur les bancs de l'école. Toutefois, elle hésite, se voyant difficilement dans un milieu universitaire, elle qui n'avait jamais très bien réussi à l'école. De plus, personne de sa famille n'avait de diplôme universitaire et elle a donc reçu peu d'encouragement à cet égard. Grâce à une connaissance, elle apprend que l'Université Concordia offre des programmes pour des clientèles adultes n'ayant pas de formation traditionnelle préalable. Cette approche la rassure et elle fait sa demande d'admission au programme de baccalauréat en psychologie, en espérant terminer ses études

rapidement pour retourner sur le marché du travail le plus vite possible. Son histoire sera tout autre. Après dix années d'études à Concordia, elle obtiendra successivement un baccalauréat, une maîtrise et un doctorat en psychologie. Comme si ce succès n'était pas assez glorieux en soi, elle est également lauréate de la médaille d'or du gouverneur général et du prix d'excellence de l'Académie des grands Montréalais pour la meilleure thèse en sciences sociales à Montréal. Grâce à une bourse du Conseil de recherches en sciences humaines du Canada, Lorrie Sippola poursuit à l'heure actuelle des études postdoctorales au Centre de recherche Henry A. Murray, à l'Université Harvard, à Boston.

Dans son discours lors de la cérémonie de la collation des grades, au mois de novembre 1996, elle disait aux finissants: «La raison pour laquelle je me trouve aujourd'hui devant vous, c'est que j'ai trouvé un jour un endroit comme l'Université Concordia, un établissement d'enseignement qui trouve normal d'admettre quelqu'un comme moi. Quand je vois sur le campus de Harvard tous ces jeunes étudiants et étudiantes privilégiés, je songe à tout le chemin que j'ai parcouru moi-même pour me rendre à l'Université de Harvard et je ne peux m'empêcher de penser à ce qui serait arrivé s'il n'y avait pas eu, pour m'accueillir, un endroit comme l'Université Concordia.»

Je ne veux pas vous citer une litanie d'exemples qui témoignent de la qualité de nos programmes d'enseignement, ça risquerait de vous ennuyer. Toutefois, je ne peux m'empêcher de vous signaler que 80 % des étudiants inscrits au diplôme de deuxième cycle en comptabilité de l'Université Concordia ont réussi, en décembre 1996, l'examen final uniforme au Canada des comptables agréés, comparativement à seulement 51 % en moyenne pour l'ensemble du Québec. Ces excellents résultats s'expliquent par les efforts qui sont déployés, en collaboration avec les associations professionnelles, en vue d'atteindre des objectifs précis et de former des diplômés qui deviendront les meilleurs comptables agréés du Québec. L'Université est donc très fière du fait que six des 10 meilleurs résultats au Québec proviennent des étudiants au diplôme en comptabilité de l'Université Concordia.

Maintenant, je passe la parole à mon collègue Jack Lightstone.

**M. Lightstone (Jack):** Merci, M. Lowy. Comme toutes les universités québécoises, l'Université Concordia continue de relever le défi qui consiste à offrir des programmes de qualité supérieure tout en demeurant accessible, et ce, malgré des compressions budgétaires sans précédent.

L'an dernier, lors de notre exposé à cette commission, le recteur a fait état de la planification dans le secteur de l'enseignement et de la recherche. Nous vous avons dit qu'à la suite de nos activités de planification nous serions en mesure d'identifier les programmes qui devraient être soit consolidés et développés, soit maintenus dans leur état actuel, soit regroupés ou restructurés,

soit carrément abandonnés. Ces choix permettraient donc d'allouer à bon escient les ressources disponibles, et ça, dans le meilleur intérêt de l'Université et de nos étudiants. Voici donc les résultats d'une autre année de planification dans le secteur de l'enseignement et de la recherche.

Le 7 février 1996, j'ai présenté au sénat un document intitulé *Notre avenir immédiat: Planification proposée pour l'hiver 1997*. En ce qui a trait aux programmes d'études de premier cycle, les recommandations contenues dans *Notre avenir immédiat* visent à: premièrement, maintenir notre capacité d'assurer un enseignement de qualité à un effectif de 26 000 étudiants, financé en grande partie par les deniers publics; deuxièmement, élaguer nos programmes, voire en supprimer ou en regrouper; troisièmement, élaguer les cours individuels offerts dans chaque département, programme, option, en supprimant ceux qui ne font pas partie intégrante des programmes; et, quatrièmement, définir plus clairement les objectifs pédagogiques de nos programmes de premier cycle et prendre les mesures nécessaires pour atteindre ces objectifs, surtout en ce qui concerne la vaste majorité qui n'est pas inscrite à des programmes de «Honours», de spécialisation ou aux programmes de génie de 118 crédits obligatoires. L'adoption des recommandations nous permettrait de réaliser des progrès considérables sur les trois derniers fronts, sans grand préjudice au premier.

Ce document recommande de regrouper 50 programmes de «Honours» ou de spécialisation et 20 programmes de majeure et/ou de cesser les admissions à ces programmes, en plus de la vingtaine d'autres programmes que nous avons décidé de supprimer ou de regrouper l'an dernier.

Les recommandations sont maintenant soumises aux facultés qui auront l'occasion, pendant les mois qui viennent, de les raffiner et de proposer d'autres recommandations en plus ou comme alternatives.

L'examen complet des cours offerts, dans le but de déterminer si chacun fait partie intégrante du programme auquel il se rattache, dépasserait nettement la portée de ce dernier exercice de planification. C'est là une tâche que nous avons amorcée dernièrement.

L'an dernier, nous vous avons également informés que l'Université Concordia avait entamé des pourparlers avec ses collègues de l'Université McGill dans le but d'examiner la possibilité de mettre en commun les ressources de certains services pour maximiser les ressources financières dont nous disposons. Nous sommes heureux de vous annoncer aujourd'hui que, le 27 janvier dernier, Concordia et McGill annonçaient une entente visant à intensifier la collaboration entre les deux établissements.

Concordia et McGill conserveront chacune leur identité propre et maintiendront des fonctions administratives indépendantes dans les domaines qui appuient directement leur mission d'enseignement et de recherche ou qui touchent le recrutement, la collecte de fonds, les anciens, le marketing et les «public relations».

Un accord bilatéral de partage a été conclu en ce qui a trait à certains services de soutien administratif pour les secteurs autres que l'enseignement et la recherche. Les deux universités ont choisi certains secteurs comme la vérification interne, les systèmes de comptabilité financière et les achats, à titre exploratoire.

Par ailleurs, en matière d'enseignement et de recherche, les deux universités continueront d'étudier les possibilités de collaboration dans la mesure où ni la mission universitaire propre à chacune ni ses domaines d'excellence ne s'en trouvent compromis.

Concordia et McGill, à partir des discussions actuelles en cours au niveau des départements et des facultés, procéderont à un partenariat substantiel et structuré entre leurs programmes respectifs d'études de la religion et dans certains domaines de la formation des maîtres. Au cours de l'année, les mécanismes de planification des deux établissements permettront d'identifier d'autres domaines d'enseignement susceptibles de faire l'objet d'ententes de coopération.

McGill et Concordia participent également, de concert avec l'ensemble des universités montréalaises, à des discussions visant à créer à long terme un réseau intégré de bibliothèques. Dans l'intérim, les deux universités commenceront à mettre sur pied entre elles un réseau unifié de bibliothèques qui permettra d'améliorer les services, d'accroître l'accessibilité et, objectif de toute première importance, de mieux assurer le développement futur des collections.

Un groupe de travail bilatéral sera chargé de surveiller la mise en oeuvre des recommandations proposées et de suggérer de futurs axes de partenariat. Il fera rapport deux fois l'an, lors d'une réunion conjointe des comités exécutifs des conseils d'administration des deux établissements.

● (10 h 20) ●

Ces décisions sont motivées par le besoin de relever de manière responsable le défi du maintien de la qualité de nos programmes face aux contraintes budgétaires actuelles. Nous partageons avec l'Université McGill l'engagement ferme de protéger la qualité de l'éducation que nous prodiguons à nos étudiants et de maintenir nos normes pour les futures générations d'étudiants à Concordia. La coopération bilatérale facilitera notre aptitude à honorer nos engagements.

**Le Président (M. Désilets):** Il reste une minute dans votre présentation.

**M. Danis (Marcel):** Sur la question administrative, M. le Président, nous avons également entamé une importante restructuration de notre administration afin d'augmenter l'efficacité et de réduire les coûts...

**M. Gauthrin:** Peut-être par consentement, M. le Président, on a une heure et demie, si vous voulez leur laisser la chance de pouvoir finir la présentation de leur document?

**Le Président (M. Désilets):** Allez-y. C'est beau.

**M. Danis (Marcel):** Merci, M. le Président.

**Le Président (M. Désilets):** Ça me fait plaisir.

**M. Danis (Marcel):** Alors, nous avons absorbé des compressions budgétaires, à date, de 21 500 000 \$ au cours des deux dernières années. Nous avons réussi cet exploit de manière humaine et respectueuse, comme les autres universités, d'ailleurs, grâce à un programme de retraite anticipée qui a connu beaucoup de succès. Ainsi, sur les 224 membres du personnel admissible, 129 ont accepté de prendre une retraite anticipée et 118 sur 225 chez les membres du corps professoral régulier et nos bibliothécaires. De plus, notre université envisage à nouveau la possibilité de proposer aux membres de la communauté universitaire de nouveaux programmes d'incitation à la retraite anticipée à l'intention de tous les membres du personnel. Des primes de départ volontaire pourraient aussi être offertes aux personnes qui n'ont pas atteint l'âge de la retraite anticipée.

Au chapitre des relations avec nos 16 syndicats, l'université négocie présentement trois conventions collectives, soit avec les professeurs réguliers, les chargés de cours et avec le personnel professionnel. Bien que rien ne soit encore définitif, l'université a proposé une augmentation substantielle de la tâche d'enseignement de nos professeurs. Pour les professionnels, la sécurité d'emploi a été remise en question, et il en sera de même pour tous les autres syndicats de notre université. Et vous n'êtes pas sans savoir que cette demande de l'université n'a pas été accueillie favorablement, naturellement, par nos syndiqués.

Toutefois, malgré la réorganisation administrative qui a été amorcée l'an dernier, ainsi que la planification dans le secteur de l'enseignement et de la recherche, nos efforts de rationalisation et de planification doivent se poursuivre, puisque des compressions budgétaires d'environ 12 % cette année s'abattent encore une fois sur nous. Nous avons donc entrepris une étude rigoureuse de l'ensemble des dépenses administratives de notre université, qui devrait mener à d'autres réductions importantes dans les services administratifs à compter du 1er juin 1997.

Il faut se rappeler, néanmoins, que toutes les réorganisations, les planifications et les programmes d'incitation à la retraite ont à la fois des effets bénéfiques et pervers. Effets bénéfiques parce qu'ils nous permettent de survivre momentanément dans un contexte budgétaire en chute libre, et effets pervers pour de nombreuses raisons. En effet, les programmes d'incitation à la retraite anticipée offerts depuis deux ans au personnel de soutien et aux professeurs nous ont offert un court répit. Cependant, nous ne pouvons nous leurrer à cet égard. Certaines des économies réalisées grâce à ces programmes ne sont pas permanentes, car un certain nombre de ces professeurs devront être remplacés au cours des prochaines années. Il en va de même pour le personnel administratif, puisque certains postes sont

essentiels au soutien de notre mission. Ces programmes ont pour effet de retirer du corps professoral régulier, à date, 118 professeurs d'expérience. Selon les prévisions que nous avons faites et compte tenu que nous allons offrir un second programme d'incitation à la retraite pour les professeurs, nous parlons d'une décroissance de 20 % de l'ensemble de nos professeurs à temps plein. Dans les faits, ça veut dire: il y aura plus d'étudiants par groupe-classe, surtout dans les cours d'introduction; les choix de cours seront réduits, surtout les cours les plus spécialisés; lorsqu'il y a plus d'étudiants par groupe-classe, cela signifie que ceux-ci auront moins d'accès au professeur et moins d'encadrement pédagogique.

Cependant, nous sommes parfaitement conscients que l'ensemble du secteur public vit exactement la même situation et que la société en général doit se serrer la ceinture pour permettre au gouvernement de réduire la dette nationale. Toutefois, nous aimerions vous lancer un cri d'alarme: À notre avis, le gouvernement devrait être très vigilant lors de la prochaine ronde de compressions dans le secteur de l'éducation. Depuis plusieurs années, l'ampleur et le rythme des compressions sont tels qu'il sera pratiquement impossible de tout absorber à même le prochain budget. Il sera probablement impossible d'éviter de déclarer un déficit au cours de la prochaine année car, malgré tous nos efforts, les réductions de salaires et les autres modalités qui devront de surcroît être négociées avec l'ensemble des syndicats ne pourront compenser en totalité le manque à gagner. Et ce n'est pas la rationalisation des programmes d'études qui permettra de régler le problème du financement dans l'imédiat. Nous aurions, à mon avis, pris un mauvais virage, comme société, si le gouvernement devait réduire son déficit par le biais de l'accroissement du déficit des universités du réseau. Merci, M. le Président.

**Le Président (M. Désilets):** Merci beaucoup. Maintenant, M. le député de Verdun.

**M. Gautrin:** Je pense que M. Lowy voulait terminer. Si je lis le document, il y avait encore deux pages dans le document. Peut-être que ça pourrait donner une chance de conclure. Et ce serait important qu'il puisse conclure, M. le Président.

**Le Président (M. Désilets):** C'est beau.

**M. Lowy (Frederick H.):** Merci, M. le Président, M. Gautrin. Alors, l'Université Concordia se réjouit que le gouvernement ait amorcé une réforme de l'enseignement supérieur. Nous sommes ouverts à tout remaniement qui rendra le réseau universitaire plus efficace dans son utilisation des deniers publics. À notre avis, l'un des éléments constitutifs d'une plus grande efficacité consiste à stabiliser les paramètres de financement. En effet, sans une certaine stabilité, il devient pratiquement impossible de concevoir des mécanismes de planification significatifs et d'instaurer des changements systématiques par rapport à des programmes et à

des structures qui répondent mieux aux besoins d'un Québec moderne.

Nous participons également avec enthousiasme à la Commission des universités sur les programmes qui examine la pertinence et la complémentarité des programmes d'études universitaires.

Mais, en guise de conclusion, j'aimerais faire certaines recommandations. L'accessibilité financière à l'enseignement supérieur est un objectif très louable. Toutefois, du côté des droits de scolarité, le Québec est encore bien loin de la moyenne canadienne qui se situe à environ 3 000 \$ par année pour un étudiant à temps plein, alors qu'au Québec les frais de scolarité sont de 1 700 \$. Nous croyons qu'il sera presque impossible de continuer à offrir des programmes de qualité et des conditions de travail convenables à nos professeurs et employés si nous ne bénéficions pas d'une certaine marge de manoeuvre.

Bien que le gouvernement se soit prononcé contre la hausse des frais de scolarité pendant la durée de son mandat, nous croyons qu'il est absolument nécessaire de revenir sur cette décision le plus tôt possible et de permettre aux universités d'effectuer une hausse raisonnable des frais de scolarité.

Nous demandons à nouveau au gouvernement du Québec d'abroger, par décret, la loi 15 sur l'abolition de la retraite obligatoire à 65 ans afin de permettre aux universités de renouveler leur corps professoral. Toutefois, nous voulons avoir la possibilité d'embaucher certains professeurs sur une base contractuelle.

Enfin, dernier élément et non le moindre, je voudrais vous inviter tous à venir visiter l'Université Concordia à Montréal, vers la fin du mois d'août. Nous vous enverrons sous peu une invitation plus formelle et nous espérons que vous pourrez tous venir nous rencontrer pour que l'on puisse vous montrer notre université et vous faire partager notre enthousiasme pour Concordia. Et je vous remercie.

**Le Président (M. Désilets):** Merci beaucoup. M. le député de Verdun.

**M. Gautrin:** M. le Président, je crois que, pour l'opposition, ce sera le député de D'Arcy-McGee qui posera la première question.

**Le Président (M. Désilets):** C'est beau.

**M. Bergman:** Merci, M. le Président. J'aimerais souhaiter la bienvenue aux représentants de l'Université Concordia et à vous, Dr Lowy. Aussi, je suis très fier de vous recevoir, comme diplômé de Sir George Williams University. Alors, je suis très à l'aise. J'ai récemment participé à un événement avec votre société des gradués qui était une célébration de beaucoup de personnes qui ont été impliquées dans votre université pendant des années, et j'étais fier d'être parmi vous pendant cette soirée.

● (10 h 30) ●

Pendant la dernière année, on a eu une discussion, dans la société québécoise, en relation avec les étudiants hors Québec qui viennent étudier ici, à Québec. Moi, je suis d'accord que, pour le bénéfice de notre système d'éducation, pour le bénéfice de nos étudiants, pour nos universités, nous devons être très ouverts pour les étudiants hors Québec, à travers le Canada, à travers le monde, qui donnent quelque chose de très important à la qualité de l'éducation. J'aimerais avoir vos idées, votre philosophie sur les bénéfices qu'ils apportent, ces étudiants, à notre système d'éducation, Dr Lowy.

**M. Lowy (Frederick H.):** Merci, M. Bergman. Actuellement, à l'Université Concordia, le pourcentage d'étudiants en provenance des autres provinces, c'est 5,2 %. À part ça, on a à peu près 5 % d'étudiants étrangers. Je crois que ces étudiants ajoutent beaucoup à la société québécoise et surtout à l'université, au climat intellectuel de l'université. À part ça, ils dépensent à peu près au moins 10 000 \$ chacun ou chacune par année, quand ils étudient chez nous. Alors, je ne crois pas qu'ils prennent quelque chose de nous, je crois qu'ils ajoutent quelque chose de très important à nous.

**M. Bergman:** Vous avez parlé, dans votre rapport, pour une augmentation des frais de scolarité. Je suis d'accord qu'on doit regarder ce sujet; c'est un sujet très important pour la survie de l'université. Aussi, comme vous avez fait mention dans votre rapport, la Commission des états généraux a parlé que l'accessibilité financière reste une condition de base d'égalité des chances. Si on augmente nos frais de scolarité, comment est-ce qu'on affecte l'égalité des chances de nos étudiants pour entrer à l'université, pour avoir une éducation à l'université? Est-ce qu'on affecte les chances des étudiants? Est-ce qu'on élimine des étudiants d'avoir une éducation? Comment est-ce qu'on doit se placer, comme société, pour être certains qu'on a de l'argent pour financer les activités mais aussi pour donner l'égalité des chances à nos étudiants? Et je suis conscient qu'on doit faire quelque chose pour peut-être augmenter les frais de scolarité. Mais aussi, sur une base égale des chances, où est-ce qu'on va, comme société?

**M. Lowy (Frederick H.):** Je crois que les universités québécoises ont besoin de plus d'argent. En même temps, c'est sans doute que l'accessibilité à l'éducation et l'égalité sont très importantes aussi. Je crois qu'il faut investir beaucoup plus d'argent dans l'aide aux étudiants.

Actuellement, à l'Université Concordia, on est en train de déclencher une campagne de financement qui a pour but surtout d'augmenter l'argent qu'on peut investir dans l'aide aux étudiants. C'est-à-dire que nous comptons avoir à peu près 15 000 000 \$ de nouveau pour donner aux étudiants qui ont besoin de l'argent pour continuer. En même temps, il y a des étudiants qui ont les moyens de contribuer d'une façon plus importante aux coûts des universités. C'est ainsi que je crois

qu'on peut aider et les universités et les étudiants qui ont besoin de l'aide.

Peut-être que mes collègues vont ajouter quelque chose, mais je crois qu'on est tous d'accord avec ça.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Une autre question, M. le député?

**M. Bergman:** I've read with interest, in your report, about your agreement with McGill, on the 27th of January, for some joint services. I find that interesting, exciting, innovating and, of course, challenging both to your university and to McGill, and to our society. I'm wondering if you could tell us a little more about those sectors which are being joined. Has there been any experience? Of course, it's almost the beginning; we're only in March and there is no real experience. But is there anything concrete that you can tell us and that we can learn from this joint venture in certain small areas? I think it's something which, as a society, we're gonna have to look at in other areas and we'll be able to learn from your experiences where two universities, without giving up their autonomy, will be able to share certain services.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Oui, je vous écoute.

**M. Lightstone (Jack):** Je peux commencer la réponse en ce qui concerne le côté académique, enseignement et recherche, et peut-être passer la parole à mon collègue pour les cas administratifs et les services. Je veux vous donner un exemple en formation des maîtres. McGill, dans sa Faculté de l'éducation, a une expertise qui commence de la quatrième année du primaire jusqu'à la fin du secondaire. Ils ont une équipe merveilleuse, forte, de haute qualité. Chez nous, nous avons une autre équipe, excellente, dont l'expertise est de la troisième année du primaire jusqu'à la garderie, maternelle, etc. Donc, McGill n'a pas une expertise de tout. Nous avons, les deux, la responsabilité de former des maîtres de la maternelle à la fin du primaire ou du commencement du secondaire jusqu'à la fin du secondaire, et nous pouvons, les deux, embaucher d'autres professeurs dans les domaines où nous avons des lacunes, ou on peut mettre les deux équipes ensemble afin d'avoir un corps professoral, dans la formation des maîtres primaire, secondaire, qui soit un des meilleurs au pays. C'est un exemple au niveau de l'enseignement et de la recherche. Pour les services, je passe la parole à mon collègue.

**La Présidente (Mme Blackburn):** M. Danis.

**M. Danis (Marcel):** Merci, Mme la Présidente. Pour ce qui est des questions administratives, chaque directeur administratif des deux universités doit se rencontrer. Par exemple, ce qui est arrivé à date, dans le domaine du «purchasing», c'est que notre directeur des

achats a rencontré le directeur des achats de McGill, and what they're gonna do is that they're gonna pool their resources. So, when they buy paper, pencils or whatever they buy, they will get a better price. Dans le domaine du «training», ça, ça a été fait. Maintenant, c'est nous qui offrons le «training» à McGill, en fait, qui le sous-contrate à l'Université Concordia. Dans le domaine de l'«internal audit», la même chose a été faite dans les deux départements, dans le domaine de «printing» aussi, pour diminuer les coûts. J'ai demandé à chacun de mes directeurs de rencontrer les directeurs de McGill et de nous faire rapport d'ici le 15 juin pour voir, dans chacun des domaines administratifs, ce qui pourrait se faire. Alors, je pense que c'est une bonne initiative des deux universités et je suis convaincu que ça va mener à une diminution des coûts administratifs. Peut-être pas dans une base immédiate, même si, dans certains domaines, je pense qu'on peut le faire d'ici un an, mais je pense qu'à long terme ça pourrait se faire.

Ce qui a été exclu, ce sont des choses qui sont propres à la mission de chaque université. Par exemple, «the fund raising advancement», ça, même si McGill a bien de l'argent, ça me ferait plaisir «if we can do a merger of the two», mais ça ne marchera pas. Les départements de relations publiques, par exemple, ont été exclus de ce genre de choses là. Mais il y a très peu de départements administratifs qui ont été exclus.

**M. Bergman:** Est-ce que la commission peut avoir une copie de ce rapport du 27 janvier 1997?

**M. Danis (Marcel):** Certainement. Nous allons vous le faire parvenir.

**M. Bergman:** Juste une petite question.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Et pour tous les membres de la commission.

**M. Danis (Marcel):** Oui.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Merci.

**M. Danis (Marcel):** Bienvenue, madame.

**M. Bergman:** Juste une petite question, Mme la Présidente.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Oui, M. Bergman.

**M. Bergman:** Dans le domaine des bibliothèques, vous avez dit, dans votre rapport, que, dans l'intérêt, vous allez mettre sur pied un réseau unifié des bibliothèques. Est-ce que vous pouvez l'expliquer? Je pense aussi que c'est un projet majeur qui va se passer dans vos universités et qui va inclure d'autres universités de la ville de Montréal. Alors, c'est intéressant de voir comment vous allez commencer ce concept d'unification

des bibliothèques, et c'est intéressant pour nous, les commissaires.

**M. Lightstone (Jack):** Mme la Présidente, si je peux répondre.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Oui, je vous écoute.

• (10 h 40) •

**M. Lightstone (Jack):** On doit tenir compte, premièrement, que tout le système bibliothécaire universitaire du réseau des universités québécoises est en péril majeur. Ça veut dire que nous n'avons pas les fonds pour développer les collections, en particulier pour une collection qui puisse supporter la recherche et les études avancées. Et, à notre avis, ça veut dire que — l'avis de Concordia et de McGill — le seul moyen de régler le problème, c'est de bâtir lentement, pour la région de Montréal, une seule bibliothèque universitaire pour le support de la recherche, les études avancées. Nous avons décidé que c'est bien difficile de commencer et de mettre quatre partenaires ensemble en même temps. Nous avons conclu que, d'un côté, on devra commencer à discuter ça avec les autres universités de la région montréalaise, mais de commencer immédiatement des négociations de créer un système unifié, Concordia et McGill. Et là, il y a, à mon avis, un grand potentiel de cesser la destruction de nos collections.

C'est évident qu'une année où on n'achète pas les revues scientifiques, c'est une année perdue pour tout le temps. Et c'est le défi, de maintenir une bibliothèque universitaire. Et, à mon avis, on doit éviter cette tragédie et on doit le faire très vite.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Oui. Alors, peut-être juste avant de passer la parole à ma collègue. Dans le prolongement de cette question, j'avais été informée qu'il y avait déjà un comité qui réfléchissait à cette question. Et quand on sait qu'aux cycles supérieurs l'essentiel, pour ne pas dire la quasi-totalité de la littérature et de la documentation est en langue anglaise, ça ne pose pas de problème, même dans les universités francophones. Alors, je pensais que les démarches étaient plus avancées que vous ne semblez me le dire, par rapport au regroupement des bibliothèques à Montréal. Oui, je vous écoute.

**M. Lightstone (Jack):** Il y a quelques années maintenant que les directeurs des bibliothèques universitaires de Montréal se réunissent ensemble afin d'essayer de rationaliser leurs achats de revues, mais nous sommes loin, loin de bâtir un système unifié. C'est le défi que nous avons amorcé maintenant: essayer de trouver une solution là-dessus.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Bien. Je vous remercie. Mme la députée de Deux-Montagnes.

**Mme Robert:** Merci, Mme la Présidente.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Excusez-moi. Vous n'aviez pas terminé, monsieur? Un instant, je vais vous le dire. Il vous reste 17 minutes. Alors, on reviendra.

**M. Bergman:** J'avais une petite question.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Oui. Alors, on va laisser terminer M. le député de D'Arcy-McGee.

**M. Bergman:** Dans les chiffres qui nous ont été envoyés...

**La Présidente (Mme Blackburn):** On peut terminer.

**M. Bergman:** ...il y a un tableau qui s'appelle «État des traitements pour les membres du personnel de direction», et vous avez un chiffre, ici, nombre en équivalent temps complet, pour 1994-1995, des services, 16,34 et, pour l'année 1995-1996, 54,57. Alors, il y a une augmentation de ce chiffre d'une année à l'autre. Mais vous avez les chiffres pour les composantes, qui est 23,78, qui descend à 12,03, et les emplois de soutien, de 96,37 à 83,46. Alors, je me demande... peut-être pour notre connaissance, savoir pourquoi les deux autres catégories sont descendues, mais les catégories des services ont augmenté... mais l'augmentation, il semble que c'est beaucoup. Alors, j'aimerais savoir le raisonnement ou s'il y a un changement de méthode que vous avez employé.

**M. Lowy (Frederick H.):** Si c'est permis, Mme la Présidente...

**La Présidente (Mme Blackburn):** Oui.

**M. Lowy (Frederick H.):** ...M. English pourrait répondre à cette question.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Bien. M. English.

**M. English (Larry):** Mais, avant de répondre, il va falloir... On n'a pas ces chiffres-là avec nous. S'il vous plaît, si on pouvait les regarder une seconde...

(Consultation)

**M. English (Larry):** À première vue, c'est la première fois qu'on regarde ces chiffres comme tels, nous en tout cas. C'est presque impossible que ces chiffres-là soient corrects. Il va falloir qu'on vous réponde, à la commission...

**M. Bergman:** Certainement. C'est ce que je pensais...

**M. English (Larry):** Ah! c'est impossible...

**M. Bergman:** ...que c'était une erreur. Plus tard, on pourra avoir quelque chose, à la commission, pour corriger l'erreur. Oui. Merci beaucoup.

**M. English (Larry):** On va le vérifier et je vais revenir directement là-dessus.

**M. Bergman:** Oui, le changement est trop brusque. On laissera les autres catégories. Merci, Mme la Présidente.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Bien, M. le député. M. le recteur, vous allez envoyer l'information au Secrétariat des commissions...

**M. Lowy (Frederick H.):** Oui.

**La Présidente (Mme Blackburn):** ...pour nous permettre de la faire parvenir aux membres de la commission?

**M. Lowy (Frederick H.):** Oui, oui.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Je vous remercie. Mme la députée de Deux-Montagnes.

**Mme Robert:** Bonjour, messieurs. J'aurais deux ordres de questions qui regardent vos conclusions, d'une certaine façon. Au niveau du financement, effectivement vous avez assumé des compressions de 21 500 000 \$ ces dernières années, mais tout en gardant une excellente qualité au niveau des cours qui sont dispensés à Concordia. Vous relevez, à la page 10 du résumé que vous venez de nous donner, qu'un des éléments qui auraient une plus grande déficience, ça consisterait à stabiliser les paramètres de financement. Vous donnez un peu plus loin le modèle de l'Ontario. Moi, j'aimerais en entendre un peu plus là-dessus et aussi dans l'espèce de perspective démographique. Vous savez que nos clientèles vont un petit peu... Bon, on sait que nos baby-boomers ont influencé, ces dernières années, et continuent encore, je suppose, à influencer vos clientèles et ce qui vient après le baby-boomer; il y a différentes expressions pour appeler ces clientèles-là. J'aimerais le voir aussi dans cette perspective-là. Vous donnez des paramètres, 3 % à 5 %. Ce serait sur combien? En tout cas, vous n'élaborerez pas. J'aimerais entendre là-dessus. Qu'est-ce qui pourrait donner une plus grande efficience vis-à-vis de votre financement?

**M. English (Larry):** Est-ce que je peux?

**La Présidente (Mme Blackburn):** M. English.

**M. English (Larry):** Au moins une partie de ça, on parle de la méthode ontarienne, si vous voulez. Le corridor de 3 % à 5 %, c'est une méthode de donner une espèce ou une partie de flexibilité au financement des universités qui, dans le moment, tient compte très

spécifiquement du volume ou de la fluctuation de volume qui se passe dans les universités. D'ailleurs, avec un corridor de financement comme nous avons proposé, ça permet aux universités d'ajuster selon les différentes façons d'opérer et non pas être d'obligées de se prévaloir des diminutions additionnelles par rapport aux étudiants, à l'effectif étudiant.

**Mme Robert:** Je ne suis pas sûre de bien comprendre, là. C'est que votre corridor, à l'heure actuelle, les subventions sont versées par rapport au volume que vous avez.

**M. English (Larry):** Oui. La subvention du gouvernement est basée sur les équivalents temps complet entre d'autres parties. Si nous avons une diminution de volume dans une année, nous avons la compression additionnelle par rapport à ça, et la même chose pour l'augmentation. Nous avons demandé à l'autre comité, à la commission, un gel, si vous voulez, par rapport à cette fluctuation annuelle qui se passe.

● (10 h 50) ●

**Mme Robert:** Mais le corridor, à ce moment-là, c'est un paramètre qui se promène, mais qui peut évoluer. À un moment donné, s'il n'y a quasiment plus de clients dans une université, on ne peut quand même pas continuer à...

**M. English (Larry):** Non. On parle d'un gel de... d'une période de temps très spécifique, comme de deux à trois ans, et que ce sera renouvelé après chaque période de temps, en négociations avec les instances gouvernementales.

**Mme Robert:** Dans le fond, ce que vous demandez, c'est que le volume, on en tienne compte sur un plus long laps de temps qu'à l'heure actuelle. C'est une façon de le voir.

**M. English (Larry):** Exactement. Oui, effectivement.

**Mme Robert:** Et la clientèle à temps plein, etc., parce qu'il y a une évolution. Vous parlez, vous autres, que vous avez davantage de clientèle qui n'est pas une clientèle à temps plein, qui est une clientèle qui est plus... Bon. D'après vos prévisions et d'après le type, est-ce que, dans les années à venir, on peut présumer qu'une clientèle à temps partiel ou pour des compléments ou plus ponctuelle, c'est-à-dire pointue, ça devrait être une clientèle beaucoup plus grande dans nos universités? Donc, nos paramètres, à l'heure actuelle, basés surtout sur une clientèle à temps complet...

**Des voix:** Oui. Équivalent, équivalent.

**Mme Robert:** ...ou équivalent temps complet s'avèrent beaucoup plus difficiles. Et le corridor pourrait régler ça, c'est-à-dire deux à trois ans.

**Une voix:** Exact.

**Mme Robert:** Oui. Un autre questionnement. Vous dites, vers la fin, que vous voulez une abrogation du décret de la loi 15 pour la retraite obligatoire à 65 ans pour renouveler votre corps professoral. D'autre part, vos programmes de retraite anticipée, etc., vous posent des maux de tête aussi.

**M. Danis (Marcel):** Oui. Si vous me permettez, Mme la Présidente, de répondre...

**La Présidente (Mme Blackburn):** Oui. Je vous écoute.

**M. Danis (Marcel):** Nos programmes de retraite anticipée nous causent certains problèmes auxquels nous pouvons remédier, en fait, en réembauchant de jeunes professeurs. Chaque professeur qui quitte notre université, qui prend une préretraite, nous sauve 100 000 \$ par année et nous pouvons engager des jeunes entre 42 000 \$ et 48 000 \$. Donc, il y a une économie. Même si on maintenait le nombre de professeurs au même niveau, on aurait une économie de l'ordre de 50 % de notre masse salariale.

La raison pour laquelle nous vous demandons de demander au gouvernement pour nous de passer le décret de l'âge de 65 ans, c'est que nous avons des professeurs... Nous en avons, au moment où je vous parle, 31 qui dépassent 65 ans. Ça varie de... J'en ai 11 à 65 ans, puis j'en ai un à 79 ans, le plus âgé. Ce qui arrive, c'est que, lorsque les professeurs atteignent l'âge de 71 ans, ces gens-là reçoivent leur pleine pension et leur salaire, peut-être, je ne sais pas, de 100 000 \$ à 110 000 \$, plus la pension de 60 000 \$. Alors, à un moment donné, ils n'ont pas d'incitatif à prendre leur retraite. Alors, même si on a eu un programme de préretraite qui était extrêmement généreux, une bonne partie de ces gens-là... Ceux en haut de 65 ans ne quittent pas et ceux qui quittent, ce sont ceux entre 58 et 64.

Donc, c'est pour ça que nous vous demandons... nous avons besoin d'aide pour ce qui est des gens d'en haut de 65 ans. Nous en avons 31 aujourd'hui. J'en ai huit à 64 ans, qui vont avoir 65 ans l'année prochaine, 17 à 63 ans. La raison: tant qu'on n'aura pas ça, on ne pourra pas faire ce qu'on appelle en anglais, pardonnez-moi, un «salary grid» pour avoir des augmentations de salaires pour les jeunes professeurs. Nos professeurs n'ont pas eu d'augmentations, dans notre université, maintenant depuis près de quatre ans. Et, tant qu'il n'y aura pas une retraite obligatoire à 65 ans, je ne vois pas de façon de donner des augmentations de salaires aux jeunes. On devient moins compétitif par rapport aux universités américaines et, à ce moment-là, je pense que ça nuit à l'ensemble des universités québécoises.

**La Présidente (Mme Blackburn):** ...madame... pour approfondir, parce que là je suis troublée. On

parle de double rémunération. Alors, ce n'est plus de la double rémunération, là, c'est comme le pactole. Est-ce que le modèle est vrai pour toutes les universités?

**M. Lowy (Frederick H.):** Oui, absolument.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Moi, je pensais que c'était particulier à la vôtre.

**M. Lowy (Frederick H.):** Non, non.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Est-ce que vous pourriez nous envoyer, sur deux pages, là, pas sur 15, un peu un tableau qui illustre cette réalité, pour qu'on puisse mieux en saisir l'importance et pour essayer de voir dans le réseau?

**M. Lowy (Frederick H.):** On va le faire.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Après 71 ans, ils retirent les deux, mais, à partir de 65 ans, ils ne sont pas intéressés, pour la même raison.

**M. Danis (Marcel):** Il y en a qui sont intéressés et il y en a qui ne le sont pas.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Mais pourquoi, entre 65 et 71, ils ne sont pas intéressés?

**M. Danis (Marcel):** Ah! ça devient discutable.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Parce que, là, ils ne sont pas doublement rémunérés.

**M. Danis (Marcel):** Écoutez, il y en a qui aiment ça, enseigner.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Oui. Ça, c'est juste.

**M. Danis (Marcel):** C'est une question... Si j'ai 67 ans, puis que vous me dites: Allez-vous-en chez vous... je vais vous dire: Non, j'aime mon travail. Et, si je suis un professeur compétent, à 67 ans, puis que j'aime mon travail... C'est pour ça qu'on n'a plus de retraite obligatoire, là.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Mais vous en avez combien qui ont plus... Parce qu'il vaut mieux saisir la réalité. Combien de vos professeurs ont plus de 71 ans? Il y en a combien, au Québec, de ça? Il faudra vérifier ailleurs.

**M. Danis (Marcel):** Huit.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Huit?

**M. Danis (Marcel):** Oui.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Bien. Moi, je laisse la parole à madame. Aviez-vous terminé?

**Mme Robert:** Bien, en fait, c'était là-dessus, parce que ça allait sur la définition de la retraite. C'est que, tout en recevant une retraite, ils reçoivent un salaire. Alors, comment peut-on être à la retraite tout en étant au travail? C'est la grande question.

**M. Danis (Marcel):** C'est la loi, oui.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Sur le même sujet...

**M. Gautrin:** Brièvement, sur le même sujet, parce qu'il est important, lorsqu'on parle de la retraite de vos professeurs... À quel âge, en moyenne, les gens rentrent dans la carrière comme professeurs? Et combien d'années d'expérience ont-ils lorsqu'ils arrivent à 65 ans?

**M. Danis (Marcel):** Je vous dirais à peu près 32, 33 ans, en moyenne.

**M. Gautrin:** Trente-deux, 33 ans?

**M. Danis (Marcel):** Pardon, 30 et...

**M. Gautrin:** Ça veut dire qu'ils rentrent à peu près entre 30 et...

**M. Danis (Marcel):** Oui.

**M. Gautrin:** Les universités...

**M. Danis (Marcel):** Oui.

**M. Gautrin:** Donc, ils n'ont pas atteint le maximum...

**M. Danis (Marcel):** Non.

**M. Gautrin:** ...de 35 années de service, à 65 ans, ce qui justifie un peu une des raisons pourquoi les gens restent en fonction.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Vous alliez répondre, M. Lightstone?

**M. Lightstone (Jack):** Simplement un complément. On trouve qu'en sciences pures et appliquées les personnes sont un peu plus jeunes. En sciences humaines et sociales, plus âgées. Ça veut dire que les plus jeunes ont 25, 26, 27 ans, quand ils commencent leur carrière académique. Et, pour les sciences humaines, sciences sociales, lettres, ils ont 30, 32, 33 ans.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Parce que l'hypothèse qui avait été un peu examinée, dans un petit

groupe de travail, c'est qu'il fallait faire attention à cette idée d'obliger la prise de la retraite dès 65 ans, parce que, par exemple, les femmes arrivent plus tard sur le marché du travail ou encore interrompent leur carrière pour élever les enfants, ce qui fait que, pour avoir une pleine pension, il faut presque se rendre au moins à 65, 67, 68 ou 70 ans.

Alors, c'était la question que posait l'obligation de la prise de la retraite à 65 ans. C'est sensiblement les mêmes raisons chez vous. Mais de là à maintenir une situation où vous avez deux rémunérations, là je pense que c'est un autre ordre de problèmes, et il faudra se pencher là-dessus.

J'ai quelques questions. Moi, j'aimerais connaître un peu le profil de la clientèle à Concordia.

**Une voix:** Oui.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Origine socioéconomique. Oui?

**M. Gautrin:** ...

**La Présidente (Mme Blackburn):** Oui. Parce que je constate que votre taux de diplomation, particulièrement au baccalauréat, est particulièrement faible. Dans aucune des disciplines vous n'obtenez 60 %. Au bac, c'est faible. Première question — peut-être que le profil de votre clientèle l'explique — est-ce que vous avez établi un suivi par cohorte, pour savoir ceux qui décrochent sont rendus où, pourquoi ils ont décroché? Est-ce qu'ils ont l'intention d'y revenir? Et est-ce que vous avez ces informations avec vous? Ça coûte cher à l'État, ça, et ça coûte cher aux individus. Oui?

**M. Lightstone (Jack):** Mme la Présidente, je vais essayer de commencer à répondre. Parmi nos 26 000 étudiants, 11 000 sont des étudiants à temps partiel, 11 000. Ça veut dire que, selon les méthodologies de rapport, pour la loi, en 1995, un horizon de cinq, six ans, qui est la méthodologie adoptée, ce n'est pas suffisant pour tenir compte d'une université comme la nôtre où presque la moitié des étudiants, presque la moitié, sont des étudiants à temps partiel, avec des familles, qui devront travailler, etc. Si on prend un horizon, par exemple, méthodologiquement, de sept ou huit ans, pour eux, on va vous assurer que le taux de diplomation est beaucoup plus élevé que ce que les chiffres indiquent ici.

● (11 heures) ●

En ce qui concerne le décrochage, nous avons fait une étude, il y a un an et demi, très importante, afin de répondre à cette question: Quels sont les facteurs majeurs qui expliquent le décrochage chez nous? Bien, le premier facteur, le plus important, c'est l'état financier de l'étudiant. Il doit quitter temporairement au minimum ses études afin de travailler à plein temps, afin de gagner assez d'argent pour continuer. Et c'est peut-être à cause de notre mission particulière en ce qui concerne

l'accessibilité qu'on trouve chez nous une proportion énorme d'étudiants qui travaillent. Même nos étudiants à plein temps travaillent afin de se supporter. C'est un grand défi pour nous. Par exemple, deux tiers de nos étudiants ont de l'aide financière, pas nécessairement de nous, parce que nous ne sommes pas riches à cet égard, mais des bourses gouvernementales, etc. Deux tiers. Et même ces deux tiers ne sont pas suffisamment financés. Si, comme société, nous voulons promouvoir l'accessibilité, ça veut dire qu'on doit tenir compte de plus en plus des personnes qui vont suivre leurs études avancées universitaires, premier, deuxième et troisième cycle, à temps partiel.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Très bien. Je vous remercie. M. le député de Verdun.

**M. Gautrin:** Merci, Mme la Présidente. Je veux d'abord vous poser la question brève que je me suis posée sur les états financiers de Concordia. Lorsque vous parlez des listes des dépenses pour la fonction enseignement, vous avez à chaque fois répondu 0 \$ pour frais de congés sabbatiques et d'études dans les documents que vous nous avez transmis. Est-ce que ça veut dire que vos professeurs ne prennent pas de congés sabbatiques ou d'études? Il n'y a rien qui rentre dans cette colonne-là, alors que les autres universités nous ont identifié les coûts des congés sabbatiques.

**M. English (Larry):** J'aimerais bien que ça soit la vérité, mais, en réalité, c'est sûr qu'il y a des congés sabbatiques assez importants à l'Université. Malheureusement, encore je n'ai pas le document. J'assume...

**M. Gautrin:** Écoutez, je fais référence au document de l'Université Concordia. Moi, je me base sur votre document, si vous me permettez. Donc, c'est vos états financiers tels que vous nous avez transmis. C'est le document n° 1, si vous voulez. Le document n'est pas paginé, mais vous prenez *Liste des dépenses pour la fonction enseignement*. Donc, vous l'avez quelque part dans des listes des dépenses pour la fonction enseignement. Vous l'avez fractionnée par différentes unités, c'est-à-dire je prends «psychology, sociology, physics» et, chaque fois, j'ai la masse salariale, bien sûr, les avantages sociaux, mais les frais de congés sabbatiques, chaque fois, vous avez répondu 0 \$ dans cette colonne-là.

**M. English (Larry):** Oui, c'est...

**M. Gautrin:** C'est à quelle page? Le document n'est pas paginé, alors je ne peux pas vous dire la page. Mais, vous savez, ouvrez ça à n'importe quelle page au hasard en ce qui touche les premiers éléments de *Liste des dépenses pour la fonction enseignement*.

**M. English (Larry):** Oui. C'est que ces frais-là, d'après ce que nous avons produit, ne sont pas enlevés

comme tels de la masse salariale. C'est la seule raison que je peux vous donner.

**M. Gautrin:** Oui, mais vous comprenez que pour notre information, pour avoir une idée... Vous savez qu'il y a eu tout un débat suite au rapport du Vérificateur général du coût en quelque sorte des congés sabbatiques dans les universités. Et je ne remets pas en question, ici, la pertinence, c'est un autre débat, évidemment, de le faire. Moi, c'est strictement budgétaire. Ma question, c'était d'avoir une idée du coût que vous coûtent comme tels les congés sabbatiques. Je comprends, vous pouvez me le donner par unités, mais, moi, je ne veux pas l'avoir par unités. Moi, j'aurais voulu l'avoir un peu globalement, pour l'institution.

**M. Danis (Marcel):** Si vous me permettez, Mme la Présidente.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Oui, M. Danis.

**M. Danis (Marcel):** Je ne peux pas répondre exactement à la question pourquoi ce n'est pas fait comme vous le voulez, mais nous le ferons pour l'an prochain.

**M. Gautrin:** Merci.

**M. Danis (Marcel):** Mais je peux vous dire ceci, voici comment ça procède, je vous donne un exemple de mon unité: Moi, je suis un professeur dans le Département de sciences politiques. Quand un de mes collègues ou une de mes collègues s'en va en année sabbatique, «we fill our courses ourselves». Alors, il n'y a pas de coût, en fait, additionnel pour ça. Si un professeur qui enseignait un cours s'en va, on demande aux 12 autres ou 15 autres de mes collègues: Bon, qui peut donner le cours de madame X ou monsieur X qui s'en va en année sabbatique pour l'an prochain? On tente de le faire, ça, en autant que nos unités soient assez larges en termes de personnel, qu'on puisse remplacer. On fait ça depuis deux ans à l'Université. En fait, c'est une des contributions des professeurs à amoindrir les coûts.

**M. Gautrin:** Mais vous comprenez quand même que, d'un point de vue budgétaire, ça a un coût, hein.

**M. Danis (Marcel):** Oui. Effectivement.

**M. Gautrin:** Et je ne remets pas en question, ici, la pertinence, pour maintenir la qualité du corps professoral, des années sabbatiques.

Je vais vous poser une autre question, parce que, en cherchant sur les frais de congés sabbatiques, je suis tombé sur un item qui m'a semblé bizarre, qui étaient, dans la fonction enseignement, les publicités. Bon, c'est un petit item, vous dépensez 89 000 \$, mais, enfin, est-ce qu'il y a une raison pour que, dans la fonction

enseignement, chacun des départements ait un budget de publicité?

**M. Danis (Marcel):** Chaque... oui.

**M. Gautrin:** Oui, oui, par exemple, je vais vous le dire, le Département de «Applied Social Science» a 1 521 \$ de publicité. Enfin, on se pose des questions pourquoi des montants de publicité aussi petits que ça? Ça couvre quoi, ça?

**M. Danis (Marcel):** Dans ce cas-ci, je crois que c'est la publicité que le département de APSS, comme on l'appelle, a insérée dans les journaux de la région de Montréal pour son nouveau programme de maîtrise que le gouvernement lui a octroyé.

**M. Gautrin:** Mais vous avez aussi un budget de publicité qui est un budget pour toute l'Université, qui est beaucoup plus important?

**M. Lighstone (Jack):** Oui.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Oui, monsieur.

**M. Lighstone (Jack):** Oui. Ces budgets de publicité pour les départements servent aussi pour d'autres choses. Par exemple, si un département invite une personne distinguée à faire une lecture publique, ça revient au département de faire la publicité, et on doit payer avec son budget.

**M. Gautrin:** O.K. C'étaient des petites questions que je voulais avoir, parce que j'avais regardé vos états financiers.

Là, je reviens maintenant sur votre rapport et votre présentation. Vous proposez de regrouper 50 programmes «honors», les regrouper ou les faire disparaître, et 20 programmes de majeur. Ça a un effet direct sur la qualité de l'enseignement que vous allez dire dans votre...

**La Présidente (Mme Blackburn):** M. Jack Lighstone.

**M. Gautrin:** Vous allez le faire sur quelle base et où en êtes-vous dans cette analyse?

**M. Lighstone (Jack):** Nous avons commencé un processus de planification très sérieux pendant les derniers deux ans. Nous avons défini des critères très exacts, qui ont été adoptés par le sénat de l'Université, et on a décidé de faire le tour de chacun de nos programmes et de chacune des équipes départementales qui supportent ces programmes-là. Et, c'est basé sur un nombre de critères, par exemple: la qualité du programme et du corps professoral qui le donne; la demande, s'il y a une clientèle pour ça; le «cost efficiency», un autre critère; le potentiel pour un partenariat avec un

autre programme, soit dans l'Université Concordia, soit à l'extérieur, dans une autre université; et, finalement, le critère de la relation de ce programme à la mission et à la tradition de notre Université, la mission particulière. Nous avons fait le tour et nous avons essayé de faire un remaniement sérieux de nos programmes. Avant de crier publiquement que nous ne pouvons pas supporter des coupures financières, nous avons décidé que nous avions une occasion, premièrement, de réaliser tout le «cost efficiency» que nous pouvions réaliser au niveau des programmes, de repenser les buts de formation du premier cycle. Parce que, dans plusieurs de nos institutions, il y a des décennies que nous n'avons pas fait le tour de base, ce que nous enseignons et pourquoi, pour quel but? Et beaucoup de ce remaniement, ce «cleanup», est un essai de repenser de nouveau pour la fin de notre siècle les buts de la formation de premier cycle.

• (11 h 10) •

**M. Gautrin:** Évidemment, vous avez un objectif financier, mais ce n'est pas des critères financiers que vous prenez dans votre cas.

**M. Lightstone (Jack):** Exactement. Nous avons une...

**M. Gautrin:** Les critères financiers, c'est dans la compression de 20 % du corps professoral que vous avez faite avec le programme de retraites anticipées dont vous nous avez parlé.

**M. Lightstone (Jack):** C'est ça.

**M. Gautrin:** Il y a un lien, évidemment, entre les deux, parce que, si les bons professeurs s'en vont, ça remet en question l'existence de certains programmes. C'est bien évident.

**M. Lightstone (Jack):** Exactement.

**M. Gautrin:** Vous comprenez, pour nous, vous nous avez fait état de ce qui vous était arrivé et comment vous avez vu les compressions passées. Un des questionnements que, les parlementaires, nous avons dans ce débat-ci, c'est: Qu'est-ce qui peut arriver si, ce que j'appellerais la compression appréhendée... C'est-à-dire qu'il circule un bruit dans les officines du ministère de l'Éducation que le prochain dépôt des crédits entraînerait une compression, encore, de 100 000 000 \$ dans les budgets des universités. Je ne peux pas prétendre qu'elle va arriver, puisque les crédits ne sont pas déposés. Vous comprendrez qu'à ce moment-là les parlementaires vont avoir à débattre entre eux de la question des crédits, parce que, formellement, c'est l'Assemblée nationale qui adopte les crédits. Alors, ma question est un peu, vous allez me dire, hypothétique...

**La Présidente (Mme Blackburn):** M. le député de Verdun, il vous reste deux minutes, moins de deux minutes.

**M. Gautrin:** Alors, supposons que l'hypothétique se réalise, qu'est-ce qui va arriver si les compressions appréhendées sont imposées à l'Université Concordia? Qu'est-ce qui va arriver à l'Université s'il y a ces compressions budgétaires?

**La Présidente (Mme Blackburn):** En Chambre, on appelle ça une question hypothétique, à laquelle on n'est pas obligé de répondre. Je vous écoute. Ha, ha, ha!

**M. Lightstone (Jack):** Ha, ha, ha!

**M. Gautrin:** J'ai bien précisé, Mme la Présidente, qu'elle était hypothétique, mais nous souhaiterions tous qu'elle soit réellement hypothétique. Je doute qu'elle le soit d'ailleurs.

**M. Danis (Marcel):** Avec beaucoup de respect pour la commission...

**La Présidente (Mme Blackburn):** Réelle ou virtuelle. M. Danis.

**M. Danis (Marcel):** Merci, Mme la Présidente. Les coupures, pour nous, ce que nous entendons du ministère de l'Éducation, se chiffrent à environ 15 000 000 \$ pour l'année académique 1997-1998. Nous avons un surplus actuariel, et c'est l'intention de l'Université de prendre — pardonnez-moi le terme anglophone — un «pension holiday» de l'ordre de 3 000 000 \$. Ça va être, en fait, la deuxième année consécutive qu'on fait ça. Ce n'est pas quelque chose que nous faisons avec gaité de coeur, parce que vous pouvez comprendre que nos employés ne sont pas particulièrement heureux lorsque nous prenons cette décision. Donc, notre déficit est rendu à 12 000 000 \$.

Les programmes de préretraite, de retraite anticipée que nous avons pris l'an dernier vont avoir des bénéfices, pour l'année 1997-1998, de l'ordre d'environ 4 700 000 \$. Alors, on soustrait le 4 700 000 \$ du 12 000 000 \$. Nous sommes confiants d'effectuer des coupures dans le secteur administratif de l'Université de 1 000 000 \$ à 2 000 000 \$ pour l'année 1997-1998, vu la réorganisation administrative, et c'est rendu à ce moment-là que ça devient difficile.

Vous pouvez comprendre que nous discutons de cette question-là à tous les jours et nous attendons le 18 mars pour le dépôt des crédits, mais je pense que l'administration de l'Université Concordia est d'avis qu'il n'est pas possible, dans l'année 1997-1998, de couper notre secteur académique pour la différence, qui serait d'un autre 6 000 000 \$ ou 7 000 000 \$. Mais, par contre, si nous ne pouvons pas le faire dans le cadre d'une année, c'est notre intention d'aller au conseil de direction de l'Université avec un plan pour faire ces coupures-là sur un certain nombre d'années. Mais si, l'année d'après, le gouvernement, encore, nous arrive avec... à un moment donné, ça ne sera plus possible.

Alors, si c'était la dernière année que nous avons des coupures majeures, nous sommes d'avis que nous pourrions les faire sur une période, peut-être, de trois ans. Mais nous sommes rendus presque à la limite, en fait, au moment où je vous parle.

**M. Gautrin:** L'Université de Sherbrooke, avant vous, nous a dit que c'était la limite actuellement.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Je vous remercie. M. le député de Maskinongé.

**M. Désilets:** Merci, Mme la Présidente. J'aimerais connaître, si possible, le taux de placement de vos étudiants. Avez-vous ça en note, le taux de placement de vos étudiants?

**M. Lowy (Frederick H.):** C'est très difficile à dire. On ne connaît pas exactement dans tous les champs le taux de placement. Ça varie aussi.

**M. Désilets:** Mais champ par champ, l'avez-vous?

**M. Lightstone (Jack):** Je peux vous donner peut-être des données plus «anecdotales» que quantitatives. Dans le domaine des sciences pures et des sciences appliquées, le taux de placement est très élevé, en particulier où nous avons des programmes d'éducation coopératifs. Presque tous les étudiants dans les programmes d'éducation coopératifs sont placés, de plus en plus, dans une des industries où ils ont eu une période de stage. Dans d'autres domaines, c'est plus difficile à dire. Nous avons énormément d'étudiants qui ont déjà une job, mais qui suivent leurs études à temps partiel chez nous, pour un perfectionnement, pour un complément de formation, pour la mise à jour, etc. Ils sont déjà placés. Par exemple, beaucoup de nos étudiants de maîtrise et de doctorat, pendant les années quatre-vingt, par exemple, étaient des professeurs de cégep qui essayaient d'améliorer leur compétence et qui avaient déjà une job.

Pour les étudiants en sciences humaines, sciences sociales, c'est dur. Le marché du travail au Québec, pour eux, est très difficile. Ce que nous voulons faire, c'est ajouter à nos programmes de formation de premier cycle un microprogramme «employability skills», en communication, en informatique, etc., en complément de leurs études académiques, afin de les aider dans le marché du travail. Mais c'est seulement des données «anecdotales» que je peux vous dire.

**M. Désilets:** Mais que ça soit au niveau du fonctionnement coopératif ou des autres facultés, avez-vous, par institution, du personnel qui voit au placement des étudiants sans avoir le taux de placement?

**M. Lightstone (Jack):** Nous pouvons à peine, en ce moment, trouver des sous pour donner nos cours. Embaucher des personnes afin de trouver des jobs pour

les étudiants... Nous n'avons pas de gras du tout maintenant. Le défi, maintenant, est de maintenir nos programmes d'études avec une certaine qualité.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Je vois le directeur de la Fédération des cégeps, à la différence des cégeps, ils n'ont plus les sous pour maintenir un service de placement étudiant, à ce que je comprends. Je vous taquine. Oui, M. le député de Maskinongé.

**M. Désilets:** Non, ça va. C'était...

**La Présidente (Mme Blackburn):** Peut-être la question a-t-elle été posée, je dois m'excuser de ne pas avoir été ici au moment de votre présentation. Est-ce que vous avez l'équivalent de quatre cours par professeur de façon régulière, moyenne? C'était le souhait que formulait le Vérificateur général, parce que dès qu'il y a une charge d'administration, il y a un cours de moins qui est donné. Est-ce que vous avez atteint cet objectif-là? C'est quoi, la moyenne, chez vous?

• (11 h 20) •

**M. Danis (Marcel):** Notre convention collective prévoit pour les professeurs un nombre de cours à enseigner qui varie. En termes de crédits, chez nous, c'est 12 crédits, donc c'est quatre cours, de 12 à 21 crédits, dépendamment de la recherche qui est faite par le professeur. Et on commence avec ce qu'on appelle, nous, un «base teaching load». On évalue le degré de recherche du professeur et on détermine ensuite le nombre de crédits que le professeur doit donner, entre 12 et 21. Et, à partir de là, ceux qui ont des charges administratives reçoivent généralement un dégrèvement de l'ordre de trois crédits. Alors, à ce que je sache, nous sommes dans la moyenne québécoise, je pense.

Il est aussi difficile de comparer une charge de cours par crédit par professeur, parce que, chez nous, par exemple, l'encadrement qui est fait par les professeurs à des étudiants de niveaux supérieurs, c'est fait — je comprends qu'on paie nos professeurs — dans un sens, à titre bénévole. Ce n'est pas inclus dans la charge du 12, du 15 ou du 18 crédits. À certains endroits, ça l'est. Alors, nous, quand on vous dit 12 crédits, c'est quatre cours en classe avec des étudiants. L'encadrement pour les thèses de maîtrise et de doctorat est en surplus et n'est pas comptabilisé dans ces crédits-là.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Alors que dans d'autres universités elles le sont.

**M. Danis (Marcel):** Ça l'est. La CREPUQ tente, depuis un certain temps, de créer... J'ai vu un rapport...

**La Présidente (Mme Blackburn):** De standardiser les informations.

**M. Danis (Marcel):** Ah! Mais c'est très difficile parce que les conventions collectives sont différentes

pour ce genre de chose là. La seule façon de le faire que je puisse voir, c'est d'avoir, dans les sept universités du Québec, dans une certaine période, des tables de négociation commune sur la charge d'enseignement.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Mais brut, là, est-ce que vous avez le ratio maître-élève moyen?

**M. Danis (Marcel):** Oui.

**La Présidente (Mme Blackburn):** J'imagine que c'est peut-être la meilleure... Par programme, par exemple, c'est probablement la comparaison la plus fiable, actuellement.

**M. Danis (Marcel):** Oui, effectivement.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Seriez-vous en dessus de la moyenne ou en dessous?

**M. Danis (Marcel):** Je pense qu'on est 0,2 % en haut de la moyenne.

**La Présidente (Mme Blackburn):** En dessus.

**M. Danis (Marcel):** Mais, il n'y a pas grand différence. En anglais, je dirais: «We should have a world of caution», avant de comparer ça d'université à université, parce que ce n'est pas calculé de la même façon.

J'ai été deux ans vice-doyen à l'Université. Ma tâche, c'était d'assigner ce qu'on appelle le «work load». J'ai discuté avec mes collègues des autres universités et ce n'est pas fait pareil, nulle part.

**La Présidente (Mme Blackburn):** D'accord. Alors, on va essayer de trouver des... Je sais qu'ils travaillent, avec le député de Verdun, le député de Champlain, la CREPUQ, sur des critères qui vous permettraient d'obtenir des informations qui se valent, qu'on peut comparer. Parce que, sinon, l'exercice peut être pénalisant pour certaines universités, et à tort.

Une toute dernière question. Je n'ai pas vu ces informations que j'avais toujours, il me semble, dans nos documents — je vous avoue que je n'ai pas lu, d'une couverture à l'autre, tous les documents qui nous ont été adressés, plus les sommaires — par langue maternelle, la composition de votre clientèle.

**M. Lowy (Frederick H.):** Nous avons à peu près 80 %, 85 % d'anglophones, y compris des allophones.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Avec quel pourcentage, anglophones, allophones?

**M. Lowy (Frederick H.):** On ne le sait pas.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Parce que vous avez assimilé allophones à anglophones. Mais sur la base de la langue maternelle?

**M. Danis (Marcel):** Je pense qu'on n'a pas le droit, Mme la Présidente...

**La Présidente (Mme Blackburn):** Parce qu'il me semble qu'on l'avait déjà...

**M. Danis (Marcel):** ...de demander l'origine, maintenant, des gens. Je pense qu'on n'a pas le droit, en vertu de la loi.

**La Présidente (Mme Blackburn):** C'était simplement une question, parce que, de mémoire, je me rappelais que c'était 25-25-50, 25 % francophones, 25 % anglophones, 50 % allophones, à peu près, la composition de votre clientèle.

**M. Lowy (Frederick H.):** C'est difficile à dire.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Oui, je vous écoute.

**M. Lowy (Frederick H.):** Maintenant, on ignore tout ça. Malheureusement, on n'a pas de chiffres exacts sur ce sujet-là. On sait que nous avons à peu près 15 % de francophones, mais les autres, la langue, ils parlent anglais et plusieurs parlent aussi d'autres langues, l'italien surtout, le portugais, l'allemand, etc.

**M. Lightstone (Jack):** Je peux vous donner peut-être un peu le goût de notre université. Pour vous donner une anecdote, il y a trois mois, nous avions, chez nous, un comité visiteur pour l'accréditation de notre école des affaires. Une des choses qui les a intéressés, c'est l'aspect pluriethnique, pluriculturel de notre université, parce que, selon eux, c'était un facteur important pour préparer les étudiants en affaires pour la mondialisation des marchés. Ils ont compté, dans une classe de finance, parmi 25 étudiants, 17 langues maternelles. Ça vous donne un peu le goût de notre université.

**La Présidente (Mme Blackburn):** C'est indéniablement une richesse. Mon intention n'était pas d'illuster le contraire.

Monsieur, une brève, parce que votre temps est écoulé. Une toute dernière question.

**M. Gautrin: ...**

**La Présidente (Mme Blackburn):** Oui, M. le député de D'Arcy-McGee. C'est lui qui me l'a demandée. Alors, voyez-vous, c'est à lui que je l'accorde. M. le député de D'Arcy-McGee.

**M. Bergman:** Oui, juste une toute petite question, Dr. Lowy. Sur la première page de votre rapport

ce matin, vous avez dit que vous aviez une tradition d'innovation et de réponse aux besoins de la société. C'est vraiment vrai, et je vous félicite.

Vous avez dit que vous offriez des cours... l'université conventionnelle commence à peine à développer des cours innovateurs. J'aimerais savoir quel type de cours tombe dans ce domaine intéressant qui est innovateur?

**La Présidente (Mme Blackburn):** Oui, M. le recteur, ou M. Lightstone.

**M. Lightstone (Jack):** Il y a quelques exemples qui nous distinguent. Une chose dont nous discutons maintenant, c'est d'avoir un tronc commun dans notre curriculum. Par exemple, quand nous avons fait le tour de nos programmes et repensé et rediscuté le but de l'éducation du premier cycle, on a proposé que chaque étudiant et étudiante de n'importe quelle spécialité, de n'importe quel domaine: sciences, sciences appliquées, commerce, beaux-arts, doit avoir des outils intellectuels afin de comprendre et critiquer le contexte social, économique, politique, etc. Maintenant, nous discutons d'un programme commun, entre neuf crédits et 24 crédits, complément de formation dans leur spécialité qui a comme but de donner à nos citoyens futurs cette base de critiquer, d'analyser et de comprendre leur contexte social, économique, politique, etc. C'est un autre aspect.

Notre engagement vers l'accessibilité nous a forcés à penser très sérieusement si les jeunes et les adultes qui viennent chez nous ont les outils de réussite dans leurs études. Même s'ils sont intelligents et ont une capacité intellectuelle afin de le faire, est-ce qu'ils ont les outils? Nous avons commencé un projet qui s'appelle «Class I» où nous identifions des étudiants qui sont potentiellement en péril académique parce qu'il leur manque, pas l'intelligence ou la volonté, mais les outils. Nous passons à peu près 500 étudiants par année dans ce programme de Classe I, afin de leur donner les outils pour améliorer leurs chances de réussite.

• (11 h 30) •

**La Présidente (Mme Blackburn):** Bien. Alors, je vous remercie. J'apprécie les informations, et j'aimerais pouvoir un jour mesurer les résultats de votre projet de développer l'esprit critique chez les étudiants. Je déplore que le rôle qu'on a voulu comme société confier aux professeurs d'être critiques de la société s'exprime de moins en moins dans nos universités. On leur accorde la liberté académique pour qu'ils puissent contribuer à la critique sociale. Je constate malheureusement, sauf quelques exceptions, un silence que je déplore par rapport à cette responsabilité qui est dévolue généralement à nos institutions d'enseignement supérieur et plus particulièrement au corps professoral.

Je voudrais vous remercier de votre présence en cette commission, vous dire que j'ai bien reçu, nous avons bien reçu, comme membres de la commission, l'invitation à aller vous visiter. Nous la conservons dans les agendas à venir et, dès que la chose est possible, il

nous fera plaisir de se rendre chez vous, comme on l'a fait à l'Université McGill. Je vous remercie, je vous souhaite une bonne fin de journée.

**M. Lowy (Frederick H.):** Mme la Présidente, au nom de mes collègues et moi-même, je vous remercie.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Merci, mesdames, messieurs. Comme le temps imparti à l'Université Bishop's est relativement court, je ne voudrais pas amputer indûment sur leur droit à être entendu et aux collègues à échanger avec eux.

Alors, j'accueille en votre nom Mme Hodder. Je dois la féliciter, c'est elle qui a fait la première percée comme femme dans la haute administration des établissements d'enseignement universitaire.

**Mme Hodder (Janyne M.):** Merci.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Je vous invite, madame, à présenter la personne qui vous accompagne.

#### Université Bishop's

**Mme Hodder (Janyne M.):** Oui. Je vous présente M. Jean-Luc Grégoire, qui est vice-principal aux finances et à l'administration à l'Université Bishop's.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Bonjour, M. Grégoire.

**Mme Hodder (Janyne M.):** Je vous remercie bien, Mme la Présidente. Bonjour à vous et à l'ensemble, Mmes et MM. les députés.

Il y a déjà un peu plus d'un an qu'on a eu l'occasion de venir vous rencontrer. Nous prenons plaisir ce matin à revenir à l'occasion de ce qui est pour nous un temps fort d'échanges entre les universités et l'Assemblée nationale. Merci, donc, de votre accueil.

L'année dernière, nous avons assez longuement présenté l'Université Bishop's que nous croyons quelque méconnue chez les parlementaires, sauf peut-être chez ceux qui ont le bonheur d'être Estriens ou qui connaissent bien le football.

Mais, cette année, nous souhaitons surtout ne pas faire une longue présentation sur l'Université. Nous reviendrons sur certains faits, mais nous aimerions vous entretenir des défis auxquels nous sommes confrontés et des stratégies que nous avons mises de l'avant pour rencontrer ces défis. Alors, si vous voulez, nous allons commencer par certains faits d'abord.

Notre mission. J'imagine que la plupart d'entre vous la connaissez maintenant. C'est essentiellement une mission de premier cycle, des programmes menant au bac en arts, en sciences et en administration, regroupés en une seule faculté, elle-même divisée en quatre divisions: administration, humanité, sciences et mathématiques et sciences humaines.

Nous offrons donc une certaine spécialisation. Nous avons des programmes connus sous le nom de «honors», ou une majeure, ou une mineure, ou une double majeure, mais, dans tous les cas, les étudiants sont appelés à suivre des cours hors de leur champ d'intérêt premier.

Donc, on ne peut pas aisément parler, chez nous, de bac spécialisé, selon la formule mieux connue de certains d'entre vous, mais on parle plutôt d'une formation dite «liberal arts», ou d'une formation général, ou d'une formation humaniste. Nous avons donc un Bac ès arts, un «Bachelor of Arts in music», et non pas un bac en musique. Les disciplines, chez nous, servent donc aussi à la formation générale.

Notre mission repose aussi sur un encadrement particulier, qui dépend, d'une part, de la présence de profs réguliers qui donnent les trois quarts de nos cours et, d'autre part, d'une panoplie d'activités reliées à la vie étudiante, d'une présence active des doyens. Les étudiants, chez nous, connaissent leurs doyens, qui, d'ailleurs, les doyens enseignent à raison de deux cours par année chacun. Dès l'an prochain, les doyens donneront deux cours par semestre chacun, donc un total de quatre cours, ce qui est la charge normale ailleurs d'un prof.

Les profs aussi ont une charge d'enseignement plutôt lourde. Vous parliez tout à l'heure du nombre de cours par année. Chez nous, le chiffre, c'est six. La recherche se fait et, dans les humanités et les sciences humaines, elle se fait souvent sans subventions spéciales. Dans d'autres cas, les professeurs cherchent surtout à former équipes et former des alliances avec d'autres universités et d'autres équipes de recherche. Ça va?

**La Présidente (Mme Blackburn):** Oui, ça va. On s'excuse.

**Mme Hodder (Janyne M.):** Notre clientèle: autour de 2 400 élèves, dont près de la moitié provient de l'extérieur du Québec — un fait connu et largement débattu l'automne dernier — et dont près du quart déclare avoir le français comme langue d'usage.

Les professeurs: un total de 110 en 1994-1995, 103 en 1996-1997. Nous avons au total une chute d'environ 17 postes de professeur en trois ans. Nous y reviendrons tout à l'heure, c'est un programme de départs assistés.

L'âge moyen en 1995-1996, 50,6; en 1996-1997, 48,6 ans. Donc, un certain rajeunissement chez le corps professoral, dont on est très fier.

Salaires moyens à l'Université Bishop's, parmi les moins élevés au Québec. Une charge plutôt lourde. Les avantages, par ailleurs, c'est le contact très étroit qu'entretiennent les professeurs avec les étudiants.

Le soutien. Nous avons, comme d'autres universités, vécu des réductions importantes du côté de la bibliothèque. Ce sont des réductions qui nous préoccupent. De plus en plus, on demande une contribution des étudiants et nous cherchons à faire des... on dépend des

levées de fonds. On fait un usage important du service de prêt interbibliothèque, service qui, dès l'an prochain, ne sera plus gratuit, ce qui nous inquiète un peu.

Du côté des services aux étudiants, nous venons de négocier avec nos étudiants une augmentation des droits exigés et la protection des activités de la vie étudiante.

Du côté du soutien administratif, nous avons une université qui est gérée légèrement, à taille légère du soutien administratif. Nous nous comparons très avantageusement, à cet égard, à d'autres universités. Nous avons vécu, là aussi, une réduction de postes de 198 en équivalent temps complet en 1995-1996, à 169 en 1997-1998, donc 15 %. Coupures permises par des programmes de départs assistés, que ce soit un programme de départs à la retraite ou un programme de départs assistés pour les plus jeunes.

Voilà donc pour le bref tour d'horizon des faits qui sont dans notre décor de l'Université Bishop's ces temps-ci.

Les défis, maintenant. Je vous en présenterai trois, les plus critiques. Et, pour chacun, je vous parlerai un peu des stratégies que nous avons mises de l'avant.

● (11 h 40) ●

Premier défi, c'est d'absorber les compressions sans mettre en péril notre capacité de réaliser notre mission. La compression de nos subventions se chiffre à 23 % entre 1994-1995 et ce que nous prévoyons pour 1997-1998. Si vous ajoutez à cela les coûts de système, l'augmentation des coûts de système, nous atteindrons un manque à gagner d'autour du quart de notre niveau de financement de 1994-1995, et cela, avec une clientèle stable.

Stratégies. Bien sûr, il y a en a deux. D'une part, réduire nos dépenses. Du côté académique, pour la première de l'histoire de l'Université, le sénat, donc l'instance chez nous de la gouverne académique de l'Université, a accepté de réaliser sa planification en fonction d'objectifs budgétaires autant que d'objectifs académiques. Il propose de ne remplacer que le tiers des 17 postes laissés vacants par les professeurs qui nous ont quittés et de réaménager certains programmes en conséquence. L'épargne viendra de la diminution du nombre de postes, mais aussi de l'embauche de professeurs plus jeunes.

Ce fut un exercice difficile, qui n'est d'ailleurs par terminé. Je vous en parle aujourd'hui, mais le comité du sénat a déposé son rapport. Le sénat lui-même en fera un débat, dès lundi prochain, un débat qui continuera au comité de finance et au conseil d'administration. Mais c'est une démarche dont nous sommes très fiers. C'est une démarche de modifications, de changements à nos habitudes, qui a été menée conjointement avec les professeurs.

Cet exercice se poursuivra aussi l'an prochain. Nous avons dû échelonner nos prévisions de réductions budgétaires sur deux ans, à la conviction qu'il était impossible d'absorber ce que nous prévoyons comme

réduction pour l'an prochain en une seule année. Et là aussi j'y reviendrai. On ne peut pas tout faire si vite.

Du côté soutien maintenant. Nous avons terminé une revue des activités de chaque secteur, qui a conduit à l'abolition de tous les postes, sauf deux, parmi les 29, qui ont été laissés vacants. Nous avons aussi négocié une réduction de salaire de 2,4 % ainsi que l'assouplissement des règles d'assignation et de transfert pour le personnel de soutien. Là aussi, nous sommes très fiers de notre monde qui a préféré la réduction aux mises à pied.

Réduire les dépenses, bien sûr, ce n'est pas tout, il faut aussi augmenter les revenus. À cet égard, nous regrettons la décision du gouvernement de geler les droits de scolarité. Il y a aura là un débat à reprendre.

Nous regrettons aussi la décision d'imposer des droits différents aux étudiants canadiens hors Québec, moins à cause de la somme en cause, un raisonnement que nous comprenons que pour trois raisons précises: le risque et notre crainte de lancer un message peu accueillant à une clientèle qui devrait être chère à tous les Québécois, une source d'enrichissement pour nos programmes et nos étudiants et de contacts précieux; l'imposition d'une procédure de vérification qui risque d'être plutôt lourde sur le plan administratif et l'impression qu'il demeure moins coûteux pour certains étudiants étrangers d'étudier au Québec que pour certains qui viennent de Moncton ou d'Ottawa.

Mais, au-delà de la question des droits de scolarité, nous établissons aussi d'autres moyens pour augmenter les revenus. D'une part, nous faisons des efforts de plus en plus importants du côté de la levée de fonds. À cet égard, nous remercions le gouvernement et l'Assemblée nationale d'avoir adopté la loi sur les fondations universitaires. Cela nous aidera, sans aucun doute, dans les mois et dans les années qui viennent à continuer à procéder à la levée de fonds.

D'autre part, nous croyons aussi devoir intensifier nos activités et notre présence internationale. Déjà, nous avons des programmes d'échanges un peu partout au monde et certains programmes de formation conjoints, certaines formules de partenariat avec certaines universités japonaises.

Second défi: maintenir le niveau des clientèles tout en intensifiant nos efforts de recrutement au Québec. Nous cherchons à augmenter la visibilité par toute une gamme de moyens. Difficile pour nous de sortir les Montréalais de Montréal. Alors, nous faisons un grand effort...

**La Présidente (Mme Blackburn):** ...

**Mme Hodder (Janyne M.):** C'est une ancienne Montréalaise qui parle. Nous faisons donc beaucoup d'efforts en région, chez les jeunes anglophones qui pourraient autrement être intéressés par des universités semblables à la nôtre dans les provinces de l'Atlantique, Monterey, Acadia, les petites universités, essentiellement premier cycle.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Alors, Mme Hodder, le temps qui vous est imparti est écoulé, je vous demanderais d'accélérer.

**Mme Hodder (Janyne M.):** D'accord. Alors, nous cherchons aussi à revoir la gamme de nos programmes et à faciliter un meilleur arrimage entre les besoins de nos étudiants et les programmes que nous offrons.

Troisième défi, et je termine très rapidement. Nous cherchons à faire tous ces changements dans le respect des personnes, dans le respect des professeurs et des personnels de soutien. On pense que nos institutions ce n'est pas simplement des coquilles ou des noms, ce sont les gens qui y travaillent. Et nous sommes très fiers d'avoir réussi, à ce jour, à travailler dans le respect de nos conventions collectives et des processus de débats et de négociations. On vous demanderait de nous aider à cet égard.

Je termine en demandant l'appui des parlementaires pour reconnaître la valeur du réseau des universités québécoises, pour appuyer publiquement leur mission, pour contribuer au rayonnement international et pour nous aider à aménager un partenariat qui nous accorde une certaine stabilité de financement sur une période plus longue que un an, préférablement deux ou trois. Je vous remercie.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Merci, Mme Hodder. M. le député de Verdun, porte-parole de l'opposition en matière d'enseignement supérieur.

**M. Gautrin:** Merci, Mme la Présidente. Je voudrais revenir sur la question des frais différenciés, qui est une décision qui a été annoncée par la ministre — je ne pense pas encore que le décret a été passé, à moins que je ne me trompe. Ça vous touche évidemment directement, dans la mesure où la moitié de vos étudiants sont des Canadiens provenant d'en dehors du Québec. C'est bien cela, à peu près, comme chiffre?

**Mme Hodder (Janyne M.):** Oui. J'attends votre question, oui.

**M. Gautrin:** Alors, ma question est la suivante: Est-ce que ceci peut avoir un effet direct sur vos clientèles étudiantes? Est-ce que vous sentez déjà, suite à cette annonce, un effet sur vos clientèles étudiantes? Première question.

Deuxième question: Advenant le cas où ces frais de scolarité différenciés sont maintenus mais où la différence resterait à l'Université... Vous savez qu'il y a eu tout un débat dans les universités en disant: Si nous faisons des efforts pour attirer des étudiants étrangers et qu'ils paient des frais de scolarité différents, au minimum, laissez-nous cette différence de frais de scolarité. Est-ce que ceci réglerait en partie vos problèmes financiers?

**Mme Hodder (Janyne M.):** Je ne dis pas que ça réglerait nos problèmes financiers, mais on dirait oui. Je vous réponds qu'on dirait certainement oui.

**M. Gautrin:** Ça, je suis sûr que...

**Mme Hodder (Janyne M.):** Pour répondre à votre première question, je pense qu'il est trop tôt pour nous de vous donner un jugement sérieux sur l'impact possible de cette décision. Nous avons, bien sûr, expliqué à nos étudiants, à l'heure actuelle, le pourquoi de la décision, l'explication qui a été donnée. Nous en parlons partout. Alors, ce n'est pas avant le 15 mars qu'on peut avoir une impression à savoir s'il va y avoir un effet réel.

La préoccupation que nous avons eue, c'était essentiellement du côté du message, c'est-à-dire on veut encore dire que nous souhaitons avoir des étudiants d'un peu partout au Canada et d'ailleurs au Québec, qu'ils sont les bienvenus, ils seront bien reçus, ils auront une belle formation. Ce message-là, on continue à le dire.

**M. Gautrin:** Sur le deuxième volet, parce que, vous comprenez, on a peu de temps, on s'excuse, on aurait eu plusieurs questions à vous poser. Sur la dimension recherche de votre Université, votre Université n'est pas une université de recherche — je pense qu'elle ne prétend pas l'être — mais, néanmoins, il y a des activités de recherche qui sont en croissance dans votre institution. Si je me fie sur les fonds de recherche de nature gouvernementale, ils étaient en croissance constante, j'arrive à 1994-1995, est-ce que cette croissance s'est maintenue dans les années 1995-1996?

**Mme Hodder (Janyne M.):** La réponse rapide, c'est que cette croissance va se maintenir au fur et à mesure aussi que nous assistons à un rajeunissement du corps professoral. Premier élément de réponse.

Deuxième, il ne faut pas s'y méprendre, nous avons aussi de la recherche, de l'écriture qui se fait dans les humanités, dans les sciences sociales, qui n'est pas subventionnée. Alors, nous avons certains professeurs dont les livres viennent de paraître, il ne s'agit pas de recherche subventionnée. Mais il est clair qu'au fur et à mesure que nous rajeunissons le corps professoral, nous avons des jeunes qui maintenant viennent d'un monde de troisième cycle très axé sur la recherche, qui ont des liens sur Internet avec des collègues partout au monde, nous nous attendons à avoir une croissance régulière de la fonction recherche.

**M. Gautrin:** Vous m'ouvrez la porte sur une autre question que je n'avais pas pensé, votre pourcentage de professeurs détenant un doctorat va en augmentant...

**Mme Hodder (Janyne M.):** Il augmente, oui, oui, toujours.

**M. Gautrin:** ...j'imagine, et vous allez arriver au même niveau, à peu près, que les autres universités très prochainement, sur le simple jeu du renouvellement des professeurs.

**Mme Hodder (Janyne M.):** Très prochainement, faites attention, dépendant...

**M. Gautrin:** Oui, évidemment, parce que vous avez une compression.

**Mme Hodder (Janyne M.):** ...des gens qu'on remplace.

**M. Gautrin:** C'est ça. Il me reste deux minutes. La compression budgétaire, ça vous a fait une compression de combien dans le corps professoral, c'est-à-dire de quel pourcentage?

**Mme Hodder (Janyne M.):** Autour de 15 %.

**M. Gautrin:** 15 %. En termes de personnes, ça veut dire 20 à 25 personnes.

**Mme Hodder (Janyne M.):** À peu près 17, il faut prendre plusieurs années. Peut-être, Jean-Luc, ajouter des chiffres sur plusieurs années? Je vais laisser M. Grégoire vous répondre.

• (11 h 50) •

**M. Grégoire (Jean-Luc):** Je pense que c'est ça, à peu près 17, ce qui voudrait dire 17 % du corps professoral.

**M. Gautrin:** Et ça, ça a été obtenu par des programmes de départs assistés. C'est bien ce que je comprends aussi?

**M. Grégoire (Jean-Luc):** C'est ça.

**M. Gautrin:** Est-ce que ces programmes de départs assistés ont été financés uniquement sur la base du budget régulier ou y a-t-il eu une contribution d'un éventuel surplus actuariel dans le fonds de pension? Par exemple, Concordia, qui vous a précédé et que vous avez probablement entendu, a négocié un congé de contribution patronale au fonds de pension, ce qui équivaut à une utilisation des surplus, pour financer une partie de ces départs assistés. Est-ce que, vous, vous l'avez fait aussi?

**M. Grégoire (Jean-Luc):** Dans notre cas, les départs assistés vont nous coûter, on pense, d'ici trois ans, parce que c'est échelonné, à peu près 2 500 000 \$, 3 000 000 \$.

**M. Gautrin:** Que vous allez donc avoir comme déficit de fonctionnement, quitte à le récupérer sur...

**M. Grégoire (Jean-Luc):** C'est ça. Mais on va récupérer une partie de ça par des réductions de contribution

au régime de retraite, cette année, l'année 1997-1998 — c'est une réduction qui est faite autant pour le personnel que pour l'Université — qui va nous générer à peu près 900 000 \$. Donc, ça va se déduire du 2 500 000 \$.

**M. Gautrin:** Ah bon!

**M. Grégoire (Jean-Luc):** Le 1 600 000 \$ qui reste devra être financé à même des économies dans les années à venir.

**M. Gautrin:** Donc, vous utilisez déjà une partie du surplus actuariel du fonds de pension pour financer les départs assistés.

**M. Grégoire (Jean-Luc):** Oui. On ne prévoit pas continuer à faire ça.

**M. Gautrin:** Merci.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Très bien. Merci, M. le député de Verdun.

J'aimerais un peu approfondir la question relative aux droits de scolarité et l'obligation faite pour les étudiants canadiens de payer les droits de scolarité qu'ils paieraient dans leur propre province. Est-ce que vous estimez qu'il y a là une mesure qui soit injuste, puisque les étudiants québécois qui fréquentent les universités canadiennes doivent payer les droits de scolarité de ces universités qui, on le sait, sont beaucoup plus élevés qu'au Québec?

**Mme Hodder (Janyne M.):** Non, je ne vais pas crier à l'injustice ici, mais je pense que tout découle du fait qu'on a un écart tellement énorme entre les droits de scolarité exigés au Québec et partout ailleurs, c'est comme avoir un régime fiscal tout à fait différent. Il y a certainement matière à questionnement quand on se demande pourquoi un étudiant de France ou de Belgique qui va venir étudier au Québec ait les mêmes droits qu'un étudiant québécois, alors que celui qui vient de Moncton va payer des droits différents. Mais de rentrer dans le débat... Nous n'avons pas pris ce débat-là sur le campus.

Ce que nous avons voulu dire aux étudiants, c'est que, bien sûr, les droits sont à peu près la moyenne de la moyenne canadienne, mais ce que nous voulons dire au gouvernement, c'est que vous pensez récupérer près de 14 000 000 \$ par cette mesure, alors qu'avec une augmentation des droits de scolarité de 200 \$ à 300 \$ plutôt que 1 900 \$, vous auriez récupéré près de 50 000 000 \$. Alors, c'est une mesure qui ne vient pas contribuer à la réduction des compressions pour le fonctionnement des universités, qui ne contribue pas, finalement.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Ce que vous nous dites, c'est qu'il aurait été préférable d'augmenter de 200 \$ ou 300 \$ les droits de scolarité de tous les

étudiants du Québec plutôt qu'une mesure que j'appelle plus d'équité à l'endroit des étudiants canadiens. C'est ça? Oui.

**Mme Hodder (Janyne M.):** Je pense que notre position, c'est qu'il aurait été préférable d'avoir une augmentation graduelle des droits de scolarité pour tous visant à atteindre la moyenne canadienne que d'avoir une mesure différenciée. C'est la position de l'Université.

**La Présidente (Mme Blackburn):** En tout respect et en toute amitié, vous nous dites que c'est un message négatif qu'on envoie au Canada anglais. Je dois dire que la presse a fait état d'attitudes de vos étudiants, chez vous, qui, à l'endroit du Québec, de façon générale, à quelques occasions, à quelques manifestations, ne laissaient pas percevoir beaucoup de respect à l'endroit et du Québec et à l'endroit de l'institution qui les recevait. Je ne sais pas si la chose a changé depuis, mais, au moment où ça s'est produit, je trouvais ça extrêmement déplorable. L'impression que ça laissait, c'est que si les étudiants canadiens fréquentaient beaucoup Bishop's, c'était beaucoup en raison des coûts bas d'inscription, ce n'était pas toujours des raisons de respect. Ça pourrait se mesurer — et c'est là-dessus que je voudrais en venir — en rapport avec leur contribution à vos fondations. Vous avez une fondation?

**Mme Hodder (Janyne M.):** Oui.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Alors, on pourrait savoir dans quelle mesure, vraiment, ils considèrent leur université comme leur alma mater dans la mesure où ils contribuent à la fondation. Comment ça se présente?

**Mme Hodder (Janyne M.):** L'Université Bishop's a été première et pour la première fois deuxième parmi toutes les universités canadiennes en matière d'appui de la part de ses anciens et ses anciennes.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Y compris majoritairement, ou d'une part égale, des étudiants issus du reste du Canada. Oui.

**Mme Hodder (Janyne M.):** Je ne sais pas, mais notre grand donateur de l'automne dernier — c'était un 3 000 000 \$ — c'est un ancien qui est de Bishop's et qui est à Toronto.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Ah! C'est bien. Parce que, dans le fond, c'est comme ça qu'on mesure, par des indices... Oui.

**Mme Hodder (Janyne M.):** Je voudrais ajouter que... L'an dernier, on en a fait un peu état, je reviens cette année pour dire qu'il y a un bon nombre de nos

étudiants dits hors Québec qui font partie d'une certaine famille anglo-québécoise, dont les parents sont des anciens et des anciennes qui ont pu être nés au Québec, donc qui ont des liens au Québec. Alors, ce sont des familles, des noms que vous connaissez certainement.

**La Présidente (Mme Blackburn):** D'accord.

**Mme Hodder (Janyne M.):** Donc, on retrouve des anciens, des anciennes à Calgary, à Edmonton, un peu partout. Nous en avons plusieurs qui sont de troisième et quatrième génération Bishop's.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Qui viennent de Bishop's. C'est bien, c'est une des mesures d'appréciation de son alma mater. Oui.

**M. Beaumier:** ...une sous-question?

**La Présidente (Mme Blackburn):** Oui, M. le député de Champlain.

**M. Beaumier:** Oui, merci, Mme la Présidente. Sur votre clientèle, il y en a à peu près la moitié qui vient d'autres provinces — je laisse de côté les clientèles qui viennent d'autres pays, c'est une autre dimension — vous avez sûrement un suivi de vos diplômés, j'imagine, en termes de placement, en termes d'intégration? Les 1 100 qui viennent d'autres provinces, quel est le pourcentage — si vous avez la réponse tant mieux — de ceux qui, effectivement, viennent étudier au Québec et s'insèrent dans la communauté québécoise?

**Mme Hodder (Janyne M.):** Nous n'avons pas de suivi factuel. Nous avons pensé faire une relance de nos anciens... Je vous entendais, tout à l'heure, poser la question à mes collègues de Concordia, je vais vous répondre qu'on a peu de personnel pour faire ce genre de travail. Mais nous voulons, cet été, faire une relance de nos anciens, voir où ils sont. Très souvent, par ailleurs, une bonne proportion de nos étudiants vont déjà aux études de deuxième cycle, hein, nous sommes essentiellement une université de premier cycle. Alors, ça aussi... ils ne sont pas toujours sur le marché de l'emploi. Mais je retiens votre question et j'espère que, l'an prochain, j'aurai l'occasion de vous donner une meilleure réponse.

**M. Beaumier:** Parce que c'est une dimension intéressante de savoir quels sont les motifs... ça éclairerait beaucoup sur les motifs très nobles pour lesquels ils viennent aussi prendre leur formation ici.

**Mme Hodder (Janyne M.):** Oui.

**M. Beaumier:** C'est beau.

**Mme Hodder (Janyne M.):** Je vous remercie.

**Une voix:** ...

**La Présidente (Mme Blackburn):** Oui, une minute, M. le député de Verdun.

**M. Gautrin:** J'aurais une dernière question à vous poser. Vous avez beaucoup d'étudiants qui viennent dans votre université qui viennent hors Québec, qui n'ont pas suivi un programme de type cégep mais ont suivi une douzième année, ça n'a pas l'air de poser un problème d'intégration. Comment vous les intégrez dans vos programmes ou vos cours?

**Mme Hodder (Janyne M.):** Ça ne pose pas de problèmes particuliers d'intégration, mais je dois vous dire que nous considérons que les étudiants qui viennent de cégeps performant mieux, plus rapidement. Alors, là, on se questionne sur les standards d'admission que nous avons pour les étudiants de cégeps, qui sont déjà des standards d'admission préférentiels, si on peut dire.

**M. Gautrin:** Oui.

**Mme Hodder (Janyne M.):** Nous avons une bonne performance des étudiants des cégeps québécois.

**M. Gautrin:** Mais pour ceux qui viennent avec une douzième année, est-ce qu'ils doivent suivre des cours supplémentaires, ou des choses comme ça?

**Mme Hodder (Janyne M.):** Oui, ils font des cours...

**M. Gautrin:** Des cours d'appoint.

**Mme Hodder (Janyne M.):** Oui, ils font des cours d'appoint. Ils font une première année, oui.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Est-ce que c'est ce qui explique la durée des études?

**Mme Hodder (Janyne M.):** Oui.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Parce que ce sont des programmes de trois ans et, finalement, on constate que vous avez une durée moyenne des études, pour le programme de trois ans, relativement élevée. Et, entre 1995 et 1996, sauf en sciences humaines où il y a une amélioration, il y a un prolongement pour la cohorte de 1996, diplômés en 1996.

**Mme Hodder (Janyne M.):** Oui, il y a une partie de ces données qui s'explique par ce phénomène, oui.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Je me rappelle, on avait déjà posé la question à McGill, qui a cette pratique aussi, les étudiants qui viennent du reste du Canada, finalement, on leur fait faire — je pense en

génie puis quelques programmes que je connais bien parce que mes neveux ont fréquenté McGill et ils venaient d'autres provinces canadiennes — presque une année complète à McGill. Évidemment, par rapport à ce que ça coûte, l'université, comparativement à un cégep pour poursuivre ses études, ça entraîne des coûts pour l'État, parce que l'année que vous faites... C'est moins vrai chez vous, là, parce que vous êtes en sciences humaines, mais, dans les programmes plus lourds, c'est coûteux, le fait qu'on leur fasse faire une année de cégep dans une université. Est-ce que vous avez évalué ça?

**Mme Hodder (Janyne M.):** Non, nous ne l'avons pas évalué. Je n'ai pas l'impression que c'est plus coûteux chez nous que ça ne le serait au cégep. Mais nous n'avons pas chiffres précis, à moins d'en avoir d'autres. Non.

• (12 heures) •

**La Présidente (Mme Blackburn):** Oui, parce qu'on sait que le rapport, le coût de formation dans un cégep relativement à un coût de formation à l'université, il y a un écart assez élevé. Si vous faites une année de cégep à l'université, elle coûte fatalement plus cher. Je voudrais juste qu'on puisse un jour évaluer ça, pour se demander s'il ne serait pas préférable de faire faire à ces étudiants auxquels on fait faire du rattrapage, de le faire faire, par exemple, dans un cégep.

**Mme Hodder (Janyne M.):** Mais, de toute façon, chez nous, vous savez qu'on partage le même terrain, un même local, le même campus et un ensemble d'équipement...

**La Présidente (Mme Blackburn):** Que Lennox.

**Mme Hodder (Janyne M.):** ...et un régime de bonne entente.

**La Présidente (Mme Blackburn):** D'ailleurs, je le disais tout à l'heure, c'est une université fort sympathique qui fait un peu, j'allais dire, vieille Europe, que j'ai déjà visitée, physiquement.

**Mme Hodder (Janyne M.):** Nous aurons l'occasion, j'espère, cette année d'inviter les membres de la commission — je l'avais dit l'an dernier — à venir nous rencontrer, peut-être à l'automne. On va même, si vous ne faites pas dans les stéréotypes, vous permettre de vous inviter à une partie de football chez nous. C'est assez exceptionnel.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Alors, on a un membre de la commission qui est professeur d'éducation physique, il va se faire un plaisir de diriger l'équipe.

**Mme Hodder (Janyne M.):** Quand ils joueront contre Laval, qu'en pensez-vous? Quand, chez nous, on jouera contre Laval, vous viendrez.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Ah bien! C'est bien. Alors, merci, Mme Hodder, monsieur, et on vous souhaite une bonne fin de journée.

**Mme Hodder (Janyne M.):** Merci bien, Mme la Présidente, et merci, Mmes et MM. les députés.

(Suspension de la séance à 12 h 1)

(Reprise à 15 h 41)

**La Présidente (Mme Blackburn):** La commission reprend ses travaux. Je voudrais brièvement rappeler l'ordre du jour, si je peux mettre la main dessus... Bien. Nous entendons, cet après-midi, l'Université McGill, l'École de technologie supérieure et l'Institut Armand-Frappier. Avec le consentement des membres de la commission, nous pourrions faire un redépartage du temps, de manière à pouvoir passer ces trois institutions. Parce que, même si on voulait les reporter le 19 mars, c'est bouclé, on n'a plus l'espace-temps. Alors, avec votre consentement, comment pourrions-nous partager 1 h 15 min? Si on fait le calcul, M. le secrétaire, 1 h 15 min...

**Le Secrétaire:** Avec McGill.

**La Présidente (Mme Blackburn):** ...avec McGill; ensuite, 45 minutes avec l'École de technologie supérieure.

**Le Secrétaire:** Ça, ça nous met à 17 h 40.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Oui. Ça va être un peu court. Alors, 1 h 10 min avec McGill, et 45 minutes, et 25 minutes avec l'Institut Armand-Frappier.

**M. Gautrin:** Est-ce qu'on ne peut pas dire une heure pour McGill?

**La Présidente (Mme Blackburn):** Oui.

**M. Gautrin:** Parce que souvent, même les gens qui ont très peu de temps, ils ont tout de même préparé un document et seulement la présentation...

**La Présidente (Mme Blackburn):** D'accord.

**M. Gautrin:** ...de leur document fait en sorte que... Et on s'excuse, ce n'est pas un manque de respect envers McGill si on vous accorde seulement une heure, c'est simplement qu'on est pris dans un délai de temps...

**La Présidente (Mme Blackburn):** Bien. Alors, une heure, McGill, 45 minutes et 30 minutes.

Très bien. Alors, Mme Chambers, il me fait plaisir de vous accueillir comme chancelière et représentante de l'Université McGill. Je vous inviterais à présenter les personnes qui vous accompagnent et à faire votre

présentation. Généralement, c'est 20 minutes, et 40 minutes pour la période d'échanges.

### Université McGill

**Mme Chambers (Gretta):** Mme la Présidente, Members of the National Assembly, MM. et Mmes les députés, c'est avec grand plaisir que je participe aujourd'hui, au nom du principal, M. Bernard Shapiro — qui, bien à regret, est retenu ailleurs — à cette séance de votre commission pour vous présenter le rapport de l'Université McGill, dans le cadre de la loi 95, et pour répondre à vos questions. Je suis accompagnée de Mme Phyllis Heaphy, vice-principale à l'administration et aux finances, de Mme Ginette Lamontagne, à ma droite, directrice du bureau des relations avec les gouvernements, et de M. François A. Tavenas, vice-principal à la tarification et aux ressources.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Vous me permettez de vous souhaiter une bienvenue toute particulière. C'est la première fois que je vois autant de femmes pour faire leur présentation.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**M. Gauthier:** Sexiste!

**Mme Chambers (Gretta):** Non. Nous sommes à l'avant-garde, à l'Université McGill.

**La Présidente (Mme Blackburn):** On ne vous en veut pas, M. Tavenas.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**Mme Chambers (Gretta):** Non, mais il nous en faut aussi, hein.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**Mme Chambers (Gretta):** Notre rencontre est une excellente occasion, il me semble, de poursuivre le dialogue entamé l'an dernier sur le rôle essentiel de l'enseignement et de la recherche dans une société à l'ère postmoderne.

Sachant que vous avez en main notre rapport soumis au ministère de l'Éducation, nous n'avons pas l'intention de vous en faire une présentation détaillée. Mes collègues et moi souhaitons plutôt vous faire part de certaines réflexions particulières avant d'engager la discussion. Mme Heaphy vous parlera de mesures requises pour assurer le renouvellement des effectifs. M. Tavenas vous livrera ses commentaires sur le rapport préparé dans le cadre de la loi n° 95. Mais, avant de passer la parole à mes collègues, j'aimerais vous entretenir de la conjoncture actuelle qui met en péril, à notre avis, l'essor des forces vives et intellectuelles du Québec.

Au moment où la société québécoise doit faire face aux exigences de l'équilibre budgétaire tout en préparant l'avenir, des questions fondamentales s'imposent quant au rôle spécifique des établissements universitaires dans l'ensemble du réseau et à la politique des droits de scolarité.

J'ai lu avec beaucoup d'intérêt le récent rapport annuel du Conseil supérieur de l'éducation *Pour un nouveau partage des pouvoirs et responsabilités en éducation* qui rejoint, en partie, nos préoccupations actuelles sur la différenciation des missions au sein du réseau universitaire. Le Conseil supérieur estime que la tendance à l'uniformisation du système, telle qu'elle est encouragée, pour une bonne part, par les modalités du financement public, tant dans l'enseignement que dans la recherche, doit être contrée.

Vous n'êtes pas sans ignorer que le réseau universitaire québécois est composé d'établissements universitaires qui ont chacun leur propre mission afin de répondre à l'ensemble des besoins de la population. On y dénombre des universités en région, des universités de recherche, des universités complètes, des institutions monodisciplinaires, etc. Chaque modèle implique une gestion différente et des coûts spécifiques à leur fonctionnement.

J'aimerais vous parler plus spécifiquement de la problématique des universités à forte intensité de recherche dont le rôle primordial d'entreprises de haut savoir, génératrices de richesse dans l'économie, doit être reconnu à sa juste valeur. Pourtant, avec tout ce que cela implique d'infrastructures et de coûts de gestion qui ne sont pas complètement reconnus par le biais du financement, elles ont de plus en plus de difficultés à maintenir la compétition sur la scène internationale.

Les universités à forte intensité d'activités de recherche doivent vivre à l'ère de la mondialisation. Le développement économique mondial de cette fin du XXe siècle est de plus en plus centré sur la notion de valeur ajoutée. Dans les pays les plus développés, ceci se traduit par la croissance rapide du secteur tertiaire des industries de haute technologie à très haute valeur ajoutée et des secteurs de l'enseignement et de la recherche qui en sont les moteurs.

Les universités de recherche sont au coeur du processus de création de valeur ajoutée. D'une part, c'est là que sont formés les chercheurs, les ingénieurs, les techniciens et tous les intellectuels qui seront les agents de création importants par leurs activités de recherche. Enfin, par les réseaux très denses et diversifiés de relations scientifiques que leurs professeurs maintiennent partout dans le monde, les universités de recherche sont des alliées puissantes pour le secteur économique qui les entoure.

Une société postmoderne, à l'ère de la mondialisation, se doit d'offrir une formation scientifique de niveau international à ceux qui ont les aptitudes intellectuelles nécessaires. Elle doit aussi faire une place aux jeunes chercheurs désireux de faire carrière au Québec. Pour bien accomplir leur mission, les grandes universités de

recherche se doivent de pouvoir attirer et retenir chez elles les meilleurs chercheurs possible. Elles doivent pouvoir leur offrir un environnement attrayant et des conditions de travail compétitives dans le marché mondial de la recherche.

Or, l'appauvrissement des ressources dans les universités québécoises ne nous permet plus de conserver une position compétitive et nous fait perdre de brillants cerveaux qui pourraient contribuer pleinement au développement au Québec. Si le gouvernement voulait faire oeuvre utile, il devrait entreprendre une réflexion globale sur la diversification des missions et la différenciation des universités au plan des objectifs académiques, pour ensuite examiner la problématique du financement des différents segments du réseau.

Suite au dépôt du rapport de la Commission des états généraux, deux groupes de travail ont été créés, l'un sur le financement et l'autre sur les programmes. Nous contribuons activement aux travaux de ces deux comités afin qu'ils puissent réaliser leur mandat avec le plus grand éclairage possible. Cependant, nous craignons que ces chantiers n'aient été mis sur pied dans le but plus ou moins avoué de réduire le coût de nos investissements au niveau postsecondaire. L'effort actuel consenti par le gouvernement du Québec reste insuffisant. Si nous voulons relever la force de notre économie à un PIB par habitant équivalent à celui de l'Ontario, il nous faut accepter d'investir un pourcentage plus grand du PIB actuel en éducation.

• (15 h 50) •

Si le gouvernement du Québec ne peut consacrer davantage de ressources financières au réseau universitaire, il se doit d'augmenter les droits de scolarité. La politique des droits de scolarité du Québec, depuis la Révolution tranquille, a visé un objectif très louable d'accessibilité aux études postsecondaires. Il a été accepté par tous sans que des analyses documentées soient venues confirmer la chose: que les droits de scolarité représentaient une barrière à l'accès à l'enseignement universitaire. Le Québec, voulant rattraper le retard de ses concitoyens quant au niveau de participation aux études universitaires, a consenti un effort collectif afin d'ouvrir les portes des établissements universitaires à tous les jeunes qui le désiraient.

Force nous est de constater que, si le Québec a amélioré le taux de participation de sa population, il marque encore un certain retard au niveau des taux de détention de grades universitaires, baccalauréats, maîtrises et doctorats, qui sont les vrais garants de carrières productives. Il nous apparaît important de revoir les hypothèses qui ont conduit à l'établissement d'une corrélation entre les droits de scolarité peu élevés et la formation universitaire d'une population. Si l'on considère les systèmes d'éducation des pays du G 7 où les droits de scolarité sont inexistantes, comme en France, ou dans un régime mixte comme aux États-Unis, où ils sont exorbitants dans le réseau privé et beaucoup moins élevés dans le réseau public, ou dans un régime plus uniforme au Canada, ce sont les jeunes provenant des classes sociales

les mieux nanties qui fréquentent les universités. Au Québec, on observe le même phénomène. Une étude récente du professeur Arnaud Sales, de l'Université de Montréal, indique que 87 % des étudiants proviennent de classe moyenne ou supérieure. Si on analyse les données statistiques du programme de prêts et bourses, on constate que près de 50 % des étudiants sont inéligibles au programme car leurs parents ont des revenus trop élevés. En maintenant des frais de scolarité très bas, c'est donc les classes les plus aisées de la société qui bénéficient d'une politique qui s'avère une mesure de taxation très régressive. L'ensemble de la population paie les études des enfants de la couche de la population la mieux nantie.

Si votre gouvernement voulait faire oeuvre véritablement conforme à ses options sociales-démocrates, il devrait permettre une hausse des frais de scolarité à un niveau de l'ordre de 30 % des coûts de la formation universitaire, tout en injectant dans les programmes de prêts et bourses les fonds nécessaires pour permettre aux étudiants qualifiés et motivés, mais qui n'en auraient pas les moyens financiers, de participer aux études universitaires.

Le Québec s'est doté d'un réseau universitaire diversifié et de grande, grande qualité. Il est essentiel qu'il procède aux ajustements nécessaires pour en assurer le maintien et le développement par des politiques adaptées aux besoins de la société québécoise à l'aube du XXI<sup>e</sup> siècle.

Un dernier point avant de passer la parole à mes collègues. J'aimerais déposer, Mme la Présidente, la liste des recommandations déterminantes approuvées par le sénat à sa dernière réunion et qui vont guider l'Université McGill dans les années à venir.

Alors, je vais demander à mes collègues, tout d'abord à Mme Heaphy et à M. Tavenas, de vous dire quelques mots pour compléter notre présentation.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Merci, Mme Chambers. Nous acceptons le dépôt du document; il est distribué à ce moment. Oui, madame, nous vous écoutons.

**Mme Heaphy (Phyllis):** Je voulais vous présenter quelques brèves pensées sur le renouvellement du corps professoral. En mars dernier, la CREPUQ a publié un document qui s'intitulait *Problématique de la retraite obligatoire pour les professeurs d'université*. Cette étude a fait état que l'abolition de l'âge de la retraite, dans les années quatre-vingt, a créé une situation où un nombre croissant de professeurs poursuivent leur carrière au-delà de l'âge de 65 ans. À l'échelle du réseau universitaire, cette étude-là a fait état que 266 professeurs, à l'époque, ont atteint l'âge de 65 ans et l'ont même dépassé, et que ceci représente une masse salariale d'à peu près 22 000 000 \$. L'étude a ensuite fait des recommandations concrètes pour remédier à ce problème. J'ai apporté le document de la CREPUQ et je vous laisserai ce document à titre de renseignements.

L'une des recommandations qui ont été faites était qu'un projet de règlement sur la Loi sur les normes du travail soit mis en vigueur afin de soustraire les universités à l'interdiction de la retraite obligatoire. La CREPUQ a, en plus, fait enquête dans d'autres provinces pour voir la situation. Ils ont constaté que, dans les neuf autres provinces au Canada, la retraite doit être prise à 65 ans. Alors, nous sommes vraiment les seuls qui avons cette politique à ce moment-ci, et puis on se demande si vraiment on devrait être tellement différents des autres universités canadiennes.

Lors de sa présentation devant cette commission, l'année dernière, notre principal a soulevé ce sujet et a expliqué à ce moment-là que, pour l'Université McGill, nous avons une masse salariale d'à peu près 4 000 000 \$ ou 5 000 000 \$ consacrée au paiement des salaires de 10 professeurs qui avaient à l'époque 65 ans et plus. Maintenant, moi, je reviens à la charge en parlant du même sujet, et je devrais vous dire qu'à ce moment-ci nous avons 75 professeurs qui ont 65 ans et plus et cela équivaut à une masse salariale de 6 000 000 \$, pour ne pas parler des bénéfices marginaux qui y sont rattachés.

Or, laissez-moi vous rassurer. Les universités ne veulent pas se départir de tous leurs professeurs, mais simplement revoir la nature des contrats qui les relient à l'université. Cela permettra un allègement budgétaire à court terme et, à long terme, le renouvellement des effectifs. Parce que cette mesure nous permettra d'ouvrir le marché de l'emploi aux jeunes, ce qui n'est pas le cas à ce moment-ci. Nous, on réduit nos effectifs, on les remplace à peine. Ça veut dire que les jeunes n'ont pas l'occasion de trouver de l'emploi chez nous.

La dernière chose que j'aimerais vous dire, c'est que la mise en oeuvre de la mesure proposée rendra possible la planification stratégique afin de prévoir le renouveau intellectuel des départements et des facultés. Merci.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Merci, madame. M. Tavenas.

**M. Tavenas (François A.):** Mme la Présidente, Mmes, MM. les députés, vous avez eu notre rapport, donc je ne vais pas en faire une lecture exhaustive, évidemment. Je voudrais insister sur un certain nombre de points. La performance de nos programmes d'enseignement d'abord, pour souligner les hauts niveaux des taux de diplomation que nous avons dans tous les secteurs et à tous les cycles, à l'exception du secteur des sciences humaines au niveau du doctorat où, comme un peu tous les systèmes universitaires à travers l'Amérique du Nord, nous souffrons de l'insuffisance du financement de la recherche dans ce domaine-là. Nous avons pris des mesures et nous avons entrepris des démarches pour essayer d'améliorer la situation du financement dans le domaine des sciences humaines. C'est une tâche qui semble vouloir être de longue haleine.

Au niveau de la recherche, le montant total de nos revenus de recherche s'est établi à 166 000 000 \$,

ce qui en soi est remarquable, mais ce qui, je pense, est surtout remarquable par le fait que ça nous place au premier rang canadien en termes de revenus de recherche par professeur, et ça, tous secteurs confondus. Je voudrais souligner aussi que, sur ces 166 000 000 \$, il y en a 10 % qui viennent de sources étrangères, de sources non canadiennes, ce qui est à la fois une illustration de la qualité de l'Université McGill et de sa compétitivité dans le domaine international, et ce qui est aussi une injection de fonds dans l'économie montréalaise puisque les 16 000 000 \$ dont il est question servent à payer des salaires, à acheter du matériel et, finalement, donc, à faire tourner la machine économique.

• (16 heures) •

Autre point sur lequel j'aimerais attirer votre attention: au plan de l'efficacité administrative. On en parle beaucoup en ce moment, d'efficacité ou de la supposée non-efficacité administrative des universités. Pour vous souligner deux choses. La première, c'est qu'une étude du ministère de l'Éducation, l'an dernier, avait démontré que McGill consacrait une part sensiblement plus faible que l'ensemble du réseau à ses coûts d'administration. La valeur des fonds qu'on a ainsi réalloués à notre mission première d'enseignement et de recherche était de l'ordre de 8 000 000 \$, ce qui est loin d'être négligeable. On n'en reste pas là. Au cours des 12 derniers mois, on a, dans les faits, aboli un poste de vice-principal, on a aboli deux postes de vice-principal adjoint, on a aboli le poste de secrétaire du sénat, le poste de trésorier adjoint, le poste de directeur de «facilities management», qu'on a remplacé par une autre structure beaucoup plus légère, le poste de directeur des admissions qui, en fait, a été consolidé avec le poste de registraire. Donc, on a toute une série de mesures de rationalisation administrative qui ont été prises, avec des bénéfices assez significatifs.

Un autre point sur lequel je voudrais insister concerne la manière dont nous vous faisons rapport, dans le cadre de la loi 95, et la manière dont certains groupes ou certains médias utilisent les rapports que nous vous faisons. Nous sommes de plus en plus mal à l'aise avec la manipulation qui est faite, dans certains médias, par l'information qui vous est fournie dans le cadre de la loi 95. J'ai lu, hier, dans *La Presse*, que la rémunération globale du principal de McGill s'établissait à 264 000 \$ et que certains l'avaient surnommé «le champion» parce que, apparemment, il aurait eu une augmentation de rémunération globale de 20 000 \$. C'est tout simplement de la tromperie. C'est indigne d'une démocratie comme la nôtre, et j'aimerais beaucoup que les choses soient corrigées. Ça vient de la manière et de la nature des informations qui sont requises de nous. La réalité en ce qui concerne le salaire du principal de McGill, c'est qu'il a été fixé le jour de son engagement, en 1994, et qu'il n'a jamais changé depuis ce jour-là. La réalité, c'est que, dans le 264 000 \$ qui a été présenté dans *La Presse* comme étant une rémunération

globale, il y a 52 000 \$ qui sont des frais de déplacement dans l'exercice normal de ses fonctions. Et des fonctions de principal ou de recteur d'université aujourd'hui, ça comporte de plus en plus des fonctions de rencontre avec des donateurs potentiels pour compenser l'insuffisance de financement qui, par ailleurs, est mis à notre disposition. Le 20 000 \$ d'augmentation, il est dû tout simplement à trois voyages à Hong-kong que Bernard Chapireau a dû faire pour aller récupérer 15 000 000 \$ de dons, qui ont été injectés directement dans la région de Montréal, qui nous ont permis, entre autres choses, d'ériger un pavillon pour notre Faculté de génie avec un bénéfice net pour l'économie montréalaise. C'est 15 000 000 \$ qui auraient été investis ailleurs dans le monde.

Alors, quand je vois le traitement qui est fait de cette information-là, la démagogie qui se fait là-dessus, j'aimerais inviter la commission, j'aimerais inviter l'Assemblée nationale à réexaminer les procédures d'application de la loi n° 95 pour faire en sorte que des ambiguïtés comme celle-là ne se produisent plus. C'est inutile, c'est inconstructif, c'est dommageable pour l'institution universitaire et je pense que c'est dommageable pour notre démocratie.

Pour conclure, je voudrais souligner à votre attention — et nous vous passerons la documentation dès qu'elle sera disponible dans sa forme finale — ce qui est sans aucun doute un «success story», mais qui est bien caché, c'est la contribution d'une université comme l'Université McGill à l'économie de sa région, à l'économie du Québec. Nous avons fait faire, il y a quelques années, une étude d'impact économique; nous l'avons fait remettre à jour...

**La Présidente (Mme Blackburn):** Si vous permettez, je vous inviterais à conclure rapidement pour donner le temps aux personnes d'échanger avec vous.

**M. Tavenas (François A.):** Tout à fait. Alors, je vais vous donner juste les chiffres essentiels. L'Université McGill, par les activités de sources hors Québec, c'est-à-dire à l'exclusion de tout financement par le gouvernement du Québec, à l'exclusion de tout financement par des citoyens québécois, a importé en activités directes au Québec l'an dernier 363 000 000 \$. Elle a généré, par les facteurs multiplicateurs habituels qu'on a estimés de façon conservatrice, 617 000 000 \$ d'activités. Elle a permis la création de 11 300 emplois en dehors de l'université, évidemment, et elle a contribué près de 100 000 000 \$ en revenus pour le gouvernement. Ça, c'est 50 % de la subvention qu'on a reçue du gouvernement. Il n'y a pas beaucoup d'institutions publiques qui aient un rendement économique semblable au Québec. J'aimerais bien que, dans toutes les réflexions qu'on fera à l'avenir sur le fonctionnement des universités, sur le rôle des universités, on dépasse la façon traditionnelle de nous voir, qui est comme contribuant à très long terme au développement économique par l'éducation de la population, etc., ce qui est notre rôle

essentiel, mais qu'on réalise qu'en même temps on est des acteurs économiques majeurs dans l'économie québécoise et, en particulier, dans l'économie montréalaise. Merci.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Merci, M. Tavenas. Je cède la parole au député de Verdun, porteparole de l'opposition dans les dossiers de l'enseignement supérieur.

**M. Gautrin:** Merci, Mme la Présidente. Brièvement, l'étude que vous avez, vous pouvez nous la déposer? L'Université de Montréal avait une étude semblable qu'elle nous a déposée. Alors, de manière qu'on puisse collectionner les études...

**M. Tavenas (François A.):** Vous allez l'avoir dès que j'aurai le rapport final. Pour l'instant, j'ai un rapport qui est encore identifié temporaire.

**M. Gautrin:** Merci. Et simplement pour signaler d'abord un certain nombre de chiffres, vous êtes une université qui, contrairement aux autres universités, a remarqué une croissance étudiante. Si on regarde les groupes... ce que j'ai comme chiffres à l'heure actuelle, ce n'est plus le cas. Alors, les chiffres...

**M. Tavenas (François A.):** Ça vient de se stabiliser

**M. Gautrin:** ...que j'avais... du fichier RECU... Évidemment, je suis limité à 1995-1996. Vous êtes peut-être sur 1996-1997. Vous comprenez que, nous, on fonctionne sur les chiffres que vous nous donnez. Donc, il y a un délai d'une année. Mais vous aviez eu, depuis 1990, une croissance constante étudiante. Est-ce que ça s'est stabilisé ou...

**M. Tavenas (François A.):** On a eu une croissance. On a eu cependant, depuis l'an dernier, une légère décroissance des admissions en première année.

**M. Gautrin:** Ce qui laisse à...

**M. Tavenas (François A.):** Alors, avec le flot, dans RECU, ça apparaît encore comme une croissance globale...

**M. Gautrin:** Je comprends.

**M. Tavenas (François A.):** ...mais, effectivement, d'ici un an, vous allez voir les chiffres baisser un peu.

**M. Gautrin:** Aussi, signe intéressant malgré tout, vous avez constamment une croissance des fonds de recherche qui croissent...

**M. Tavenas (François A.):** C'est un fait.

**M. Gautrin:** ...continuellement. Mais je me limite ici... J'ai les informations de 1994-1995.

**M. Tavenas (François A.):** Ça continue.

**M. Gautrin:** Les chiffres que vous aviez dans votre présentation me semblent indiquer que la croissance continue aussi dans le même rythme.

**M. Tavenas (François A.):** Tout à fait.

**M. Gautrin:** J'ai une question un peu plus pointue à vous poser. Vous avez eu la gentillesse de nous déposer les orientations adoptées par le sénat, au 29 janvier 1997. Dans les documents que vous nous aviez fait parvenir, il y avait le rapport de planification qui était au 13 septembre 1996. La différence entre les deux est la recommandation 4 qui n'apparaît plus entre ce que le sénat a adopté et ce que le rapport de planification a adopté. Or, la recommandation 4 semble aller tout à fait dans le sens que, Mme la chancelière, vous décrivez: une université qui est une université de recherche qui devait se concentrer d'abord vers les études de maîtrise et de doctorat. Et c'était ce que suggérait la recommandation 4. Est-ce que ça veut dire que le sénat n'a pas entériné, à l'heure actuelle, la position qui était celle de votre comité de planification?

**Mme Chambers (Gretta):** Bien, vous allez comprendre. Le sénat, M. le député, c'est très particulier pour les virgules et pour exactement comment ça va être exprimé.

**M. Gautrin:** C'est comme l'Assemblée nationale.

**Mme Chambers (Gretta):** Et puis nous avons voulu avoir des recommandations qui ont été exprimées d'une façon avec laquelle tout le monde était d'accord. Alors, nous attendons pour ces deux-là parce que c'est... Les sensibilités ne sont pas tout à fait arrimées les unes avec les autres.

**M. Gautrin:** Mais le principe...

**Mme Chambers (Gretta):** Le principe est là.

**M. Gautrin:** ...que vous avez défendu...

**Mme Chambers (Gretta):** Oui.

**M. Gautrin:** ...qui est celui de voir McGill comme une université de recherche axée sur les grades supérieurs, reste quand même.

**Mme Chambers (Gretta):** Oui, ça reste. Mais, vous savez, quand on commence à voir... On va dans le détail, quand on parle, à l'université. Alors, quel pourcentage devrait... pour les grades supérieurs, ça, ce

n'est pas tout à fait accepté par tout le monde. Oui. Mais, dans le sens que vous venez de mentionner, oui, ça reste dans la même direction.

**M. Gautrin:** Mme la Présidente...

**La Présidente (Mme Blackburn):** M. le député de Verdun, oui.

**M. Gautrin:** ...brièvement. Après, je pourrai revenir, s'il nous reste du temps. Dans une de vos recommandations du comité de planification, vous projetez de mieux unifier vos deux campus, c'est-à-dire le campus Macdonald et le campus central du centre-ville. Vous comptiez le faire comment et de quelle manière?

**M. Tavenas (François A.):** Il y a deux moyens, l'un qui est en place, l'autre qui devrait être en place assez rapidement, avec la collaboration de la Société de transport de la Communauté urbaine. Le premier moyen, c'est faire un système de classes interactives. On a installé une classe au campus Macdonald, une classe au campus central...

**M. Gautrin:** Je retrouve la matière des technologies de...

**M. Tavenas (François A.):** ...le prof pouvant... Tout à fait. Mais c'est effectivement des mécanismes fort intéressants qui permettent d'échanger... enfin de se libérer des contraintes géographiques.

Maintenant, le deuxième mécanisme, c'est dans le cadre d'une réorganisation du système de transport en commun dans l'ouest de l'île. On a convenu avec la STCUM de mettre en place un système d'autobus rapide, matin, midi et soir, qui va relier la station Lionel-Groulx au campus.

● (16 h 10) ●

**M. Gautrin:** Merci, Mme la Présidente, parce que, après, je vais devoir quitter. Là, vous avez subi, bien sûr, des compressions. Vous avez mis un plan de mise à la retraite accélérée, un peu comme les autres universités. Ça a eu l'effet de diminuer de combien le nombre de professeurs?

**Mme Heaphy (Phyllis):** Soixante-six, seulement.

**M. Gautrin:** Qu'est-ce que ça veut dire, en pourcentage?

**Mme Heaphy (Phyllis):** Soixante-six sur 1 500.

**M. Gautrin:** Donc, ce n'est pas tellement... C'est beaucoup...

**Mme Heaphy (Phyllis):** Non.

**M. Gautrin:** ...moindre que, par exemple, vos collègues de Concordia ou de...

**Mme Heaphy (Phyllis):** Beaucoup moins. Oui, c'est ça.

**M. Gautrin:** Si je reviens, donc, sur les mises à la retraite — vous avez fait tout le débat sur les mises à la retraite — il y a quand même un élément qu'il faut bien comprendre dans les mises à la retraite, c'est que les gens, à 65 ans, n'ont pas tous beaucoup d'années de service. Alors, combien, en moyenne, ont-ils d'années de service, les professeurs de McGill, lorsqu'ils arrivent à 65 ans?

**Mme Heaphy (Phyllis):** Je pourrais peut-être le dire d'une autre manière. Sur les 75 professeurs, 65 vont avoir des revenus de 70 % ou plus de leurs revenus actuels.

**M. Gautrin:** Ça, c'est ceux qui sont partis. Mais vous avez plaidé tout à l'heure pour ceux... Or, vous savez que les gens entrent tardivement dans la carrière.

**Mme Heaphy (Phyllis):** Mais c'est ça. Il y en a seulement 10 qui n'auraient pas leur pleine retraite, mais tous les autres vont l'avoir, et plus.

**M. Gautrin:** Mais vous pourriez me donner l'état, enfin la courbe? Est-ce que vous avez, par exemple, une information... avoir la courbe d'âge de vos professeurs?

**Mme Heaphy (Phyllis):** La courbe?

**M. Gautrin:** La courbe d'âge de vos professeurs et le nombre d'années qu'ils sont en service chez vous

**Mme Heaphy (Phyllis):** Oui. On a quelque chose de semblable qu'on va vous distribuer aussi.

**M. Gautrin:** Merci.

**Mme Heaphy (Phyllis):** Ça a déjà été distribué, vous pouvez voir.

**M. Gautrin:** O.K. Alors, maintenant, je vais terminer. C'est ma dernière question que j'ai posée à peu près à toutes les universités. Nous n'avons pas encore, bien sûr, les crédits pour l'année prochaine. Il circule des bruits, au ministère de l'Éducation, à l'effet qu'il y aurait une compression appréhendée de l'ordre de 100 000 000 \$ dans le budget global des universités, qui se répartirait suivant les... Chacun aurait sa quote-part, si je puis dire, des compressions. Alors, là, je fais, bien sûr, une question hypothétique, parce que je suis bien sûr que ma question est hypothétique: Comment vous pensez pouvoir faire face à une telle compression et quel effet ça va avoir sur la situation à McGill, si une telle compression existe dans les crédits? Comprenez la question comme venant des parlementaires qui vont devoir débattre ici des crédits lorsqu'ils seront présentés par le gouvernement.

**M. Tavenas (François A.):** Écoutez, je voudrais répondre peut-être à la blague, pour commencer: On va y faire face avec beaucoup de difficultés.

**M. Gautrin:** Mais ça aura quoi pour effet?

**M. Tavenas (François A.):** On a effectivement — de façon plus sérieuse — exploité, je pense, à peu près toutes les marges de manoeuvre qui existaient partout dans le système. Ça me surprendrait beaucoup qu'il y ait cette année, en bout de ligne, si effectivement on a le genre de coupures dont on a entendu parler, la capacité d'exécuter ces coupures-là si on n'a pas, par ailleurs, des choses comme la possibilité de mises en retraite plus automatiques et mieux contrôlées, si vous voulez, mieux gérées que ce qu'on a en ce moment. On est arrivé au bout des marges de manoeuvre.

**M. Gautrin:** Vous signaliez, dans votre présentation, par exemple, que McGill, par rapport aux universités avec lesquelles elle est en compétition, a à peu près deux fois moins ou trois fois moins, par étudiant, de revenus. Je pense que c'était à l'intérieur de votre document. Est-ce qu'il y a eu des effets dans votre corps professoral — dans des rencontres informelles, vous nous avez déjà informés, mais je voudrais que, pour le bénéfice de la commission, vous puissiez le répéter — de départs ou de perte de professeurs qui sont attirés par d'autres universités? Est-ce que vous réussissez à maintenir votre corps professoral ou est-ce que vous avez le...

**M. Tavenas (François A.):** Disons qu'on réussit à le maintenir parce qu'on a toujours un pouvoir d'attraction des jeunes. Mais, effectivement, on a de plus en plus de difficultés à retenir les professeurs établis et, évidemment, ceux qu'on a de plus en plus de difficultés à retenir sont ceux qui sont les meilleurs. On a subi des pertes majeures, par exemple, dans notre département de philosophie, l'an dernier. Et pourtant, vous allez me dire: La philosophie, ce n'est pas le domaine high-tech qu'on voit comme étant le premier au RISQ. Mais il n'empêche qu'on s'est fait piquer deux très bons professeurs de philosophie par d'autres universités canadiennes. Dans le domaine de la médecine, on a eu un certain nombre de départs très significatifs, cette fois-ci vers les États-Unis. On commence à voir la difficulté qu'on a à conserver nos professeurs établis. On reste encore capable d'attirer des jeunes. La question qu'on est obligé de se poser, c'est: Combien de temps ça va durer?

**M. Gautrin:** Je vous remercie, Mme la Présidente. Et je vous prierais de m'excuser, c'est que je dois intervenir en Chambre sur une autre question.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Alors, bonne intervention, sage. Une question avant de passer la parole au député de Lotbinière. Je regarde le tableau sur la durée des études. La performance m'apparaît

excellente. Comme vous le notez, je pense qu'en maîtrise c'est un peu plus difficile, particulièrement dans les sciences humaines. Dans la durée des études, est-ce que vous prenez en compte une pratique qui avait cours alors à l'Université McGill d'une espèce de propédeutique d'une session pour permettre le rattrapage des étudiants qui venaient, par exemple, du reste du Canada ou d'autres pays et qui n'avaient pas toujours les préalables? Est-ce que la durée des études prend en compte cette réalité?

**M. Tavenas (François A.):** Les durées d'études qui sont rapportées ici sont les durées d'études dans les programmes en rapport avec la durée de programme qui est mentionnée là, au niveau du premier cycle.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Ah! D'accord. Ce qui veut dire que ça ne prend pas en compte nécessairement l'espèce d'année préparatoire?

**M. Tavenas (François A.):** Non.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Est-ce que vous avez déjà évalué les coûts de cette pratique, à l'Université McGill?

**M. Tavenas (François A.):** Pas à ma connaissance, disons, pas sous mon mandat. Est-ce que mes collègues l'avaient fait? Peut-être, je ne sais pas. Je ne peux pas vous dire.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Est-ce qu'il serait possible de nous faire tenir des données là-dessus, sur le nombre d'élèves inscrits en première année et qui finalement sont sur ce qu'on appelait antérieurement la propédeutique, une année préparatoire avant d'entrer dans le programme?

**M. Tavenas (François A.):** Certainement.

**Mme Chambers (Gretta):** Ils sont tous des étudiants d'ailleurs, ils ne sont pas des cégeps. Alors...

**La Présidente (Mme Blackburn):** Non. Ils viennent du reste du Canada ou...

**M. Chambers (Gretta):** Ou des États-Unis.

**La Présidente (Mme Blackburn):** ...des États-Unis.

**Mme Chambers (Gretta):** Parce que, pour les cégeps, c'est de cinq ans. Alors, l'année préparatoire, c'est vraiment le cégep qui... Ils ont peut-être la 13e année, 12e ou 13e année, pour des... C'est au lieu des cégeps.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Oui. Je m'explique. C'est parce qu'il en coûte plus cher d'envoyer un

jeune à l'université que de l'envoyer dans un cégep. Alors, lorsqu'on a cette pratique dans une université, il avait déjà été souligné que ça coûte de l'argent. Et je sais que c'est une pratique, en tout cas à McGill, parce que je la connais.

**Mme Chambers (Gretta):** Oui.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Aussi parce que vous recevez plus d'étudiants canadiens et étrangers. Alors, ça a certainement un effet sur les coûts. Dans le fond, comme on cherche des économies, il serait intéressant d'examiner cette pratique pour voir s'il n'y aurait pas lieu de leur faire fréquenter un cégep plutôt que de faire cette formation à l'université. On pourra avoir les données là-dessus? Ça m'intéresserait...

**Une voix:** Oui.

**La Présidente (Mme Blackburn):** ...parce que ça nous permettrait d'avoir une espèce de mesure d'évaluation des coûts de rattrapage.

Je laisse la parole au député de Lotbinière.

**M. Paré:** Merci, Mme la Présidente. Quelle est votre pratique, au niveau des membres de votre direction, au niveau de la charge d'enseignement?

**M. Tavenas (François A.):** Ceux qui sont qualifiés comme professeurs, comme moi, par exemple, enseignent et, à l'occasion, font de la recherche. La charge d'enseignement évidemment est réduite. En ce qui me concerne, depuis que je suis à McGill, j'enseigne un cours au trimestre d'hiver, les jeudis matin. Donc, ce soir, je rentre à Montréal parce que demain matin j'irai en classe.

**M. Paré:** O.K. Mais c'est une pratique générale pour tous ceux et celles qui...

**M. Tavenas (François A.):** C'est une pratique générale. Le vice-recteur académique, Bill Chan, a toute une entreprise de recherche derrière lui. Je ne pense pas qu'il enseigne en ce moment, mais il supervise, je pense, quatre étudiants au doctorat et une couple d'étudiants à la maîtrise. Le vice-recteur à la recherche, Pierre Bélanger, maintient un cours au département de génie électrique et, autant que je sache, il participe dans une équipe de recherche en robotique. Le vice-recteur au développement, Derek Drummond, qui est architecte, maintient des activités dans l'École d'architecture.

**M. Paré:** C'est à même votre salaire?

**M. Tavenas (François A.):** Pardon?

**M. Paré:** C'est à même votre salaire?

**M. Tavenas (François A.):** Ah oui, tout à fait.

**M. Paré:** O.K. Je remarque aussi, au niveau de vos performances, les mesures de la prestation d'enseignement, au niveau du tableau que la CREPUQ nous a fourni, que vous êtes un des plus élevés. Je vous en félicite. Donc, il faut dire les choses comme elles sont.

• (16 h 20) •

**M. Tavenas (François A.):** Merci.

**M. Paré:** Donc, avec une moyenne de 4,3 charges de trois crédits par professeur, c'est fort... Quelle est votre philosophie générale pour l'enseignement, au niveau de vos professeurs?

**M. Tavenas (François A.):** La philosophie générale, c'est que tous les professeurs enseignent. C'est que nous avons, sauf dans les secteurs professionnels où il est important d'avoir des chargés de cours, c'est-à-dire des gens qui sont des professionnels en exercice, qui viennent contribuer à l'enseignement, nous avons, je pense, une proportion beaucoup plus faible que les autres universités en chargés de cours. Et je pense bien que, de façon globale, il y a une question de culture institutionnelle sur l'importance de l'enseignement et sur la contribution de tous à l'activité d'enseignement.

**Mme Chambers (Gretta):** C'est une philosophie, vous savez, que tous les chercheurs doivent enseigner au premier cycle, parce que c'est là où on devrait commencer. L'idée est très enracinée à McGill qu'on devrait introduire la recherche au tout début du premier cycle, aussitôt que possible. Nous avons maintenant commencé un séminaire pour la première année du premier cycle. Alors, c'est comme une règle. Naturellement, des fois elle n'est pas toujours tout à fait... la règle n'est pas brisée, mais il y a des nuances. Mais, en règle générale, tous les professeurs, chercheurs, etc. enseignent au premier cycle.

**M. Paré:** Merci, madame. Merci, monsieur.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Bien. Merci, M. le député de Lotbinière. M. le député de D'Arcy-McGee.

**M. Bergman:** Merci beaucoup, Mme la Présidente. L'année passée, il y avait une discussion ou un débat dans la société concernant les étudiants hors Québec qui venaient étudier ici, à Québec. On a lu beaucoup d'articles intéressants sur le sujet, beaucoup d'articles qui étaient positifs, les raisons pourquoi on devait accueillir ces étudiants qui venaient ici. Vous avez parlé aujourd'hui de la mondialisation. Vous avez parlé aussi des contributions à l'économie par l'université. Vous avez parlé aussi de recherche et de s'allier aux partenaires privés. Je vois aussi que vous avez un nombre important d'étudiants qui viennent d'en dehors du Québec pour étudier à McGill.

J'aimerais aussi avoir vos idées sur les aspects positifs que ça apporte à la recherche, à la contribution à

l'économie et aussi à l'éducation même, à la valeur de l'éducation à McGill, même qui apporte ce mixte d'étudiants qui sont ici, de Québec et autrement. Aussi, j'ai vu une des recommandations que vous avez apportées, approuvée par le sénat, où vous parlez de redoubler les efforts pour recruter des étudiants du monde entier et, en particulier, des étudiants francophones d'autres provinces canadiennes qui la trouvent très, très intéressante, très innovatrice, et du reste du monde. Alors, j'aimerais avoir vos idées sur ces aspects qui sont très positifs pour notre société.

**Mme Chambers (Gretta):** On va vous donner, en premier, des chiffres.

**M. Tavenas (François A.):** Pour ce qui est des nombres, des chiffres, des étudiants étrangers, des étudiants qui viennent avec un visa, il y en a à l'heure actuelle environ 3 500, des étudiants canadiens hors Québec, il y en a environ 6 200, sur un total d'environ 31 500 étudiants inscrits à l'Université McGill. Donc, ça nous donne aux alentours de 30 %. Ça, c'est pour les chiffres. Maintenant, je peux rajouter les chiffres que j'ai été obligé de sauter tout à l'heure. On estime que ces étudiants-là injectent dans l'économie québécoise, à partir de leurs fonds propres, 173 000 000 \$ par an, ce qui est loin d'être négligeable.

**M. Bergman:** Ce montant de 173 000 000 \$, c'est compris dans le montant de 1 000 000 \$ que vous avez mentionné avant?

**M. Tavenas (François A.):** Oui.

**M. Bergman:** Vous avez eu deux chiffres de 363 000 000 \$ et 617 000 000 \$.

**M. Tavenas (François A.):** À l'intérieur de ça, il y a 173 000 000 \$ d'investissement direct, enfin de dépenses directes par les étudiants hors Québec, canadiens ou étrangers.

**Mme Chambers (Gretta):** Et puis, ça aussi, c'est une philosophie de l'université d'attirer des étudiants d'un peu partout dans le monde, du Canada mais du monde entier. Nous trouvons que ça enrichit notre campus. Ça enrichit le corps étudiant d'une façon extraordinaire. Et puis ça encourage les membres de notre faculté; les professeurs viennent aussi d'un peu partout.

L'emphase aujourd'hui sur les francophones est assez important parce que, comme nous essayons d'attirer les gens, mais ce n'est pas seulement pour l'université, c'est aussi à Montréal, n'est-ce pas, c'est aussi le lieu où McGill se trouve. Et puis, comme c'est une ville française, c'est une société francophone, c'est important pour nous d'avoir encore dans les classes, dans la vie du campus, des étudiants de langue française. Parce qu'il ne faut pas oublier que McGill, c'est une université avec une culture de campus. C'est un peu à

l'américaine ou à l'anglaise. Ça fait partie de la vie de l'étudiant. Il ne s'en va pas chez lui ou elle ne s'en va pas chez elle pour se bâtir une vie sociale. Ça se vit sur le campus. Alors, c'est très important pour nos étudiants qu'ils puissent, d'une certaine façon, rencontrer le monde chez nous.

Puis il y a aussi le fait qu'avec nos étudiants d'ailleurs nous formons pas seulement pour nous, mais pour le Québec, pour Montréal, pour notre société tout entière des liens très précieux. On peut voyager, vous savez, dans le Pacifique, partout en Asie, et puis vous allez voir que tous les gens qui mènent les ministères, qui sont à la tête des ministères, des Transports, etc., sont nos gradués, parce que nous donnons ces cours exactement pour ça, pour le droit international, etc. Alors, il y a vraiment toutes sortes de facteurs positifs pour nous pour garder cette dimension à notre corps étudiant.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Une autre question, M. le député de D'Arcy-McGee? Il vous reste quelques minutes.

**M. Bergman:** Merci, Mme la Présidente. Nous avons eu le privilège, ce matin, d'avoir les représentants de Concordia University ici avec nous et ils ont fait référence à une convention entre Concordia et McGill, en date du 27 janvier 1997, annonçant une entente visant à intensifier la collaboration entre les deux établissements, que nous avons trouvée très intéressante, très positive et où on essaie, dans un moment de compressions budgétaires, de trouver d'autres moyens pour détourner le problème. Aussi, on mentionnait le commencement par intérim entre deux universités pour mettre sur pied un réseau unifié pour les bibliothèques. Alors... Et je vois que, dans votre rapport au sénat, vous parlez d'une bibliothèque éventuelle entre les quatre universités de Montréal. Alors, je trouve ces démarches très intéressantes, très innovatrices, très positives, et j'aimerais peut-être écouter vos opinions sur ces sujets.

**Mme Chambers (Gretta):** On a les précisions juste ici. Mme Heaphy va vous les présenter.

**Mme Heaphy (Phyllis):** J'ai siégé sur ce comité-là, le comité conjoint des deux universités, et je m'occupe surtout du côté administratif, mais je suis très au courant des démarches pour les bibliothèques. Nous, ce que nous aimerions faire, c'est travailler étroitement avec Concordia pour déjà établir quelque chose qu'on peut faire ensemble et en même temps parler aux autres universités à Montréal. L'un n'empêche pas l'autre. Alors, on travaille d'une façon très acharnée là-dessus. On espère avoir quelque chose très prochainement à annoncer là-dessus.

● (16 h 30) ●

**La Présidente (Mme Blackburn):** Merci, madame. M. le député de Groulx.

**M. Kieffer:** Mme Chambers, mesdames, monsieur, on va commencer par une remarque qui est un peu pince-sans-rire, un peu à la façon de M. Tavenas tantôt. Écoutez, si je regarde le salaire du principal de l'Université McGill, qui est effectivement élevé, mais, bon, tout étant relatif dans ce bas monde... et si je le situe à l'intérieur des retombées économiques que sa fonction et ses représentations qu'il fait à l'étranger, entre autres, amènent à l'économie montréalaise, évidemment, s'il était payé à commission, ce serait probablement beaucoup plus élevé. Alors, je me demande si je dois en conclure qu'on ne devrait pas augmenter les salaires des autres recteurs des universités québécoises ou si c'est en fonction, le salaire des recteurs, de leur capacité à apporter des fonds. Peut-être qu'on pourrait en faire une recommandation. Enfin!

Ceci étant dit, vous avez aussi, M. Tavenas, soulevé la question de la loi 95 et de son impact dans les journaux, et là-dessus vous vous êtes limité à dire qu'il y avait un impact négatif. Permettez-moi une chose. Premièrement, l'Université McGill est bien capable de se défendre quand elle a affaire à se défendre. Alors, je ne pense pas que vous ayez besoin de l'Assemblée nationale ni du gouvernement pour ce faire. Cependant, j'aimerais connaître avec un peu plus de précision quels sont les éléments, les irritants que vous voyez à l'intérieur de la loi 95 et dont les journaux font leurs choux gras.

**M. Tavenas (François A.):** Le problème est d'une extrême simplicité. Dans les obligations qui sont prévues dans la loi, nous devons rapporter, de façon pratiquement identique et indistinctement, le salaire, ce qui est parfaitement légitime, des bénéfices marginaux imposables, ce qui est parfaitement légitime, et des frais de déplacement dans l'exercice de nos fonctions, ce qui est absolument impertinent pour les fins de l'exercice de la loi 95. Le résultat net, c'est que ce dont les journaux font leurs choux gras, comme vous dites, c'est de l'amalgame, pour finalement faire de la désinformation, alors que la loi 95 donne à l'ensemble de la société québécoise un moyen extraordinaire de s'informer sur ce qui se passe dans les universités. Mais j'attends encore un rapport journalistique détaillé sur les plans de développement des universités, sur la performance des universités, sur des comparaisons de performance des universités québécoises avec d'autres universités ailleurs au Canada. Pour l'instant, le discours public s'est centré sur l'amalgame qui, en fait, est de la tromperie, entre des éléments de salaire, que le public a le droit de connaître, et des éléments qui sont des frais de déplacement. Phyllis et moi, l'année prochaine, dans notre rapport, on va avoir le coût de notre rencontre aujourd'hui, et ça va être présenté, par l'un ou l'autre des commentateurs mal intentionnés, comme un élément de rémunération globale.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Ce n'est quand même pas très coûteux.

**M. Tavenas (François A.):** Ce n'est pas très coûteux, mais le problème de ça, c'est que, effectivement, ça fait dévier le débat sur des choses qui n'ont aucun bon sens.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Mais vous comprenez...

**M. Tavenas (François A.):** Alors, ce qu'on voudrait, et je pense que ça peut être techniquement réglé de façon simple, c'est qu'on cesse de rapporter là-dedans des choses qui ne sont pas des éléments de salaire. Que toute la rémunération soit là, sous toutes ses formes, on n'a aucune difficulté avec ça.

**M. Kieffer:** Mais, M. Tavenas, je ne suis pas sûr qu'en retirant ce type d'information ou en retirant l'exigence à l'intérieur de la loi ça va régler votre problème, parce que la première chose qui va sortir dans les journaux, le lendemain, c'est: Oui, mais où sont les budgets de ci, de ça, de ci et de ça, et les comptes de dépenses, entre autres? Soyez sûr de ça. Moi, je pense qu'à ce niveau-là l'attitude...

**M. Tavenas (François A.):** Mais ça, je serais capable de les géner.

**M. Kieffer:** ...et le comportement que nous devons avoir, aussi bien vous que nous, c'est effectivement de mettre de l'avant ce qui est beaucoup plus fondamental et ce dont vous avez parlé. Et vous aurez remarqué aussi que le type de questions que nous avons posées portait beaucoup plus sur les taux de diplomation et d'autres questions qui apparaissent beaucoup plus fondamentales que le salaire du recteur, même si de temps à autre on peut en faire une remarque qui ne porte pas...

**La Présidente (Mme Blackburn):** M. le député de Groulx, il y a deux autres de vos collègues qui veulent poser des questions.

**M. Kieffer:** Oui. Alors, j'accélère, j'accélère.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Alors, vous terminez.

**M. Kieffer:** Oui, oui. Alors, j'avais deux questions, je vais vous en poser seulement une. Mme Chambers, votre taux de diplomation est largement supérieur au taux de diplomation moyen qu'on retrouve dans les autres universités québécoises, il faut le remarquer, à une ou deux exceptions près. Et ce qui est remarquable, c'est que c'est au niveau du doctorat qu'on retrouve peut-être une certaine faiblesse, en droit, entre autres, je pense, et en administration. Comment vous l'expliquez? Quelle est la recette que vous utilisez et qui fait en sorte que, si on pouvait l'exporter dans les autres universités, on pourrait effectivement augmenter le taux

de diplomation et donc réduire les coûts sociaux que représentent l'échec et l'abandon?

**Mme Chambers (Gretta):** Bien, ça a toujours été comme une politique qu'il fallait pousser très fort. Parce que, vous savez, faire un doctorat, ça peut durer un bon bout de temps. Nous avons aussi un système... pas de chargés de cours, mais on les appelle les aides à l'enseignement. Et puis, ça, ça ne dure pas pour tout le temps. Ça aide avec les dépenses, mais on n'a pas ça pour la vie. Alors, une fois que cette aide est terminée, c'est vraiment, d'une certaine façon, financé, parce que ça coûte très cher, et l'aide commence à s'écouler après les quatre ans. Est-ce qu'il y a autre chose?

**La Présidente (Mme Blackburn):** Je pense aussi qu'une des explications, au-delà de votre performance, c'est l'origine socioéconomique de vos étudiants. Vous nous disiez tout à l'heure que 85 % étaient de revenus moyens supérieurs alors que...

**Mme Chambers (Gretta):** Ça, ce n'est pas chez nous, Mme la Présidente. Ça, c'est partout. C'est absolument d'un bout à l'autre du réseau universitaire.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Ah! vous parliez du réseau.

**Mme Chambers (Gretta):** Non, c'est parce que, quand on n'a plus le droit d'avoir...

**La Présidente (Mme Blackburn):** L'aide financière.

**Mme Chambers (Gretta):** ...un «teacher's aid», il faut trouver de l'argent quelque part. Alors, on fait mieux de terminer.

**La Présidente (Mme Blackburn):** D'accord. Mais vous avez le profil de vos étudiants. Il serait intéressant... Je pense qu'on l'a pour toutes les universités. Ça se définit par le nombre d'étudiants qui ont droit à l'aide financière.

**Mme Chambers (Gretta):** Oui.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Alors, on a des universités dont c'est les deux tiers des étudiants qui ont droit à l'aide financière. Donc, ça définit un peu leur origine socioéconomique.

Je laisserais la parole à M. le député de Champlain.

**M. Beaumier:** Merci, Mme la Présidente. Je n'ai pas l'intention d'intervenir sur le rapport comme tel. J'aimerais bien, mais on a des contraintes terribles. En ce sens-là, je reviendrais à ce qu'a signalé tantôt M. Tavenas sur le sens même de l'exercice que nous faisons actuellement, où, de votre part — mais de notre part

aussi, et ce n'est la faute à personne — on pourrait en arriver à améliorer peut-être l'opération qui fait que, nous, dans le cadre du mandat que nous avons, effectivement il y a des choses qui pourraient être simplifiées et on pourrait aller plus rapidement, plus concrètement au coeur des questions qui nous concernent tous, les uns les autres. En ce sens-là, l'idée — je crois que l'initiative était venue de M. Reid, comme président de la CREPUQ — à l'effet qu'il puisse y avoir un travail préparatoire pour l'an prochain et en arriver peut-être à formater un genre de prototype de rapport qui, sans étouffer, sans homogénéiser toutes les universités, permettrait d'atteindre nos objectifs et peut-être d'en arriver à éviter des utilisations ou des incompréhensions — je ne veux pas qualifier la chose — qui ne sont pas visées dans l'exercice actuel... En ce sens-là — je crois que c'est vous-même qui serez du côté universitaire, mon collègue de Verdun aussi et moi-même — je souhaite que l'an prochain on puisse s'être entendus bien avant pour que l'exercice soit beaucoup plus profitable et qu'il crée moins de choses inutiles. Et il y a bien des choses utiles qu'on n'a pas le temps de faire.

**M. Tavenas (François A.):** C'est ça, et j'espère... Si vous me permettez, Mme la Présidente... Effectivement...

**La Présidente (Mme Blackburn):** Oui, M. Tavenas.

**M. Tavenas (François A.):** ...on s'est entendus tout à l'heure avec M. Comeau sur une date pour une rencontre. J'espère que cet exercice-là va nous permettre de faire un peu le tour global de la question de la structure des rapports, dans le cadre de la loi n° 95. Je pense qu'on serait éventuellement intéressés à discuter de la manière de mesurer la performance en enseignement ou en recherche. Ça fait partie des choses qu'on devrait regarder. Mais, dans un premier temps, ce qu'on veut faire surtout, c'est simplifier les structures de rapports de façon à ce que vous ayez plus facilement l'information et que, de notre côté, on ne soit pas obligés de vous fabriquer des tonnes de papier. Ça fait marcher l'industrie papetière, c'est peut-être bien, mais ça augmente nos coûts d'administration, ce qui est moins bien.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Et on assassine des arbres.

**M. Tavenas (François A.):** En plus.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Merci, M. le député de Champlain. Je terminerais juste sur un commentaire au sujet de l'obligation de la retraite à 65 ans. Une partie du point a été faite par le collègue député de Verdun. Il y avait une raison pour laquelle le gouvernement n'est pas allé dans ce sens-là, particulièrement pour protéger la situation des femmes qui ont interrompu leur présence sur le marché du travail, pour des

raisons de maternité, et ainsi de suite, et qui finalement se retrouvent, à 65 ans, avec pas suffisamment d'années de travail. Ce qu'il faut examiner, c'est la possibilité d'établir une règle — et je ne sais pas comment ça se gère, une telle règle — qui établit que, par exemple, si vous avez 65 ans et 30 ans ou 35 ans d'années de travail ou si vous avez 65 ans et 80 % de votre salaire, il faut envisager ce type de mesure.

● (16 h 40) ●

Cependant, je me demandais... Pour vos professeurs qui pourraient quitter, il y en a certainement, d'abord, plusieurs d'entre eux qui ont une solide expertise et qui pourraient constituer une perte pour l'université, la vôtre comme les autres, si on établit une règle absolue et générale. C'est toujours ce qui m'inquiète un peu. Il y a certaines universités qui conservent des espèces de privilèges à leurs retraités, de manière qu'ils puissent utiliser soit les laboratoires, soit les locaux, donc, et même ils font presque du bénévolat à l'université. Est-ce que ça a été envisagé? Est-ce qu'on pourrait examiner, dans cette perspective, des avantages qui leur seraient conservés même s'ils prenaient leur retraite?

**M. Tavenas (François A.):** C'est une pratique très courante déjà de maintenir en service les collègues retraités qui sont intéressés à le faire. Je dois dire qu'une des difficultés qui nous sont créées là-dedans, c'est certaines contraintes au niveau de la loi sur le revenu, par exemple, qui empêchent de faire ça si on a offert à un collègue un plan de prise de retraite anticipée ou un mécanisme de départ quelconque. Le ministère du Revenu vient interférer dans l'affaire, vient nous compliquer la vie.

**La Présidente (Mme Blackburn):** De quelle manière? Parce que je veux vous suivre, là, puis je n'y arrive pas.

**M. Tavenas (François A.):** De la manière où, si la personne maintient une forme de lien d'emploi avec l'université au-delà d'un plan de départ en retraite anticipée, le montant versé dans le cadre du plan de retraite devient un salaire imposable immédiatement et à plein.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Bien, là, je ne pensais pas à un lien d'emploi, je pensais à une espèce de genre plus club, là.

**M. Tavenas (François A.):** Effectivement, ça en est. Disons que ce n'est pas tout le monde qui est intéressé à maintenir une pratique juste pour le plaisir de la chose.

**La Présidente (Mme Blackburn):** C'est ce qu'ils invoquent lorsque vous invoquez l'idée de la retraite, pourtant.

**M. Tavenas (François A.):** On en a quelques-uns qu'on arrive à attirer avec...

**La Présidente (Mme Blackburn):** Je ne veux pas porter de jugement, là.

**M. Tavenas (François A.):** ...des taux de stationnement préférentiels, avec un accès aux installations sportives. Même s'ils ont un certain âge, ils sont intéressés à faire du sport encore. Enfin, on a des mécanismes comme ça.

**Mme Chambers (Gretta):** Il y a des professeurs émérites qui ont droit à un bureau et qui nous aident beaucoup, mais qui ne sont pas embauchés et qui ne sont pas...

**La Présidente (Mme Blackburn):** Qui n'ont pas de lien d'emploi.

**Mme Chambers (Gretta):** Non ils ne sont plus employés. Mais il faut faire bien attention parce que même le bureau peut être impossible. Vous savez, c'est compliqué.

**M. Tavenas (François A.):** Pour en revenir à votre question sur...

**La Présidente (Mme Blackburn):** Ça, on pourra toujours régler cette... J'allais dire, c'est comme une question plus minime, mineure, plus facile à régler, que de commencer à modifier et à déroger, vous le savez, aux chartes.

**M. Tavenas (François A.):** Oui. Mais, pour en revenir à la manière dont les choses pourraient se faire — je pense qu'il faut que ce soit bien clair — les universités ne demandent pas l'introduction de l'âge de la retraite obligatoire. Ce qu'on demande, c'est la suspension du lien d'emploi obligatoire, ce qui est complètement différent. Et je ne verrais aucune difficulté à gérer ça en même temps qu'une obligation de négocier avec nos associations de personnel ou les syndicats les aménagements nécessaires à cette mesure-là, de façon à protéger justement les situations que vous soulignez.

**La Présidente (Mme Blackburn):** D'accord.

**M. Tavenas (François A.):** Parce que notre idée n'est pas d'agir en sauvages. Notre idée est d'essayer de gérer le renouvellement du corps professoral, qui est absolument vital pour notre avenir, d'une manière qu'il soit plus fonctionnel qu'à l'heure actuelle.

**La Présidente (Mme Blackburn):** À ce moment-là, c'est l'université qui ferait l'évaluation de ceux et celles qui seraient appelés à conserver sinon un lien emploi, parce que là on abolirait l'obligation du lien d'emploi...

**M. Tavenas (François A.):** C'est ça. Mais dans le cadre d'une négociation avec l'association ou le syndicat, donc dans un cadre structuré.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Bien. Le temps nous manque. On est toujours optimistes lorsqu'on prépare les ordres du jour et qu'on fait les convocations, mais la Chambre nous rappelle à la réalité tous les jours. Alors, on s'excuse d'avoir amputé le temps qui vous était imparti. Ça nous a fait plaisir de vous accueillir chez nous. On aura sans doute l'occasion de se revoir l'an prochain, peut-être, comme le disait le député de Champlain, avec une grille qui permettra véritablement de rendre compte de la réalité et de la même réalité, c'est-à-dire réalité sur les mêmes bases. Merci de votre présence.

**Mme Chambers (Gretta):** Merci, Mme la Présidente. Merci de votre temps.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Mesdames, messieurs, nous reprenons avec l'École de technologie supérieure. Je souhaite la bienvenue à ses représentants. Je salue M. Papineau, directeur général. Je voudrais l'inviter à présenter les personnes qui l'accompagnent et lui suggérer de raccourcir un peu la présentation, de manière à laisser un peu plus de temps aux intervenants, si tant est que la chose est possible. Peut-être une quinzaine de minutes pour votre présentation... C'est possible?

**M. Papineau (Robert L.):** Je vais faire mon possible, Mme la Présidente.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Merci.

#### École de technologie supérieure (ETS)

**M. Papineau (Robert L.):** Mmes et MM. les députés, il me fait plaisir de vous présenter les membres de l'équipe de direction de l'École de technologie supérieure: donc, à mon extrême gauche, Me Gagnon, secrétaire général de l'École, et, à ma gauche, M. Yvon Dubois, directeur des relations avec l'industrie; à ma droite immédiate, M. Sinh LeQuoc, directeur de l'enseignement et de la recherche, et, à l'extrême droite, M. Robert Nelson, directeur de l'administration.

Si vous me permettez, Mme la Présidente, je dois dire que, pour un Papineau, faire une présentation dans le salon Louis-Joseph-Papineau, c'est certainement un moment qui sera mémorable chez moi.

La présentation, que je vais tenter de maintenir aussi courte que possible, va porter sur un rappel des particularités de l'ETS — je pense que c'est nécessaire de le faire — tracer un portrait rapide de l'ETS en 1997 et vous donner notre vision de l'ETS 2000. Je vous rappelle que l'ETS est une constituante de l'Université du Québec qui a été créée en 1974, mais qui est devenue une école d'ingénieurs en 1989. Elle s'adresse aux diplômés du cégep technique, dans les domaines des techniques physiques et informatiques. Quatre-vingt-treize pour cent de nos étudiants et étudiantes détiennent un D.E.C. technique et, de cette façon, on peut dire que

l'ETS promeut le concept de filière technologique continue. Avec les écrits récents de Mme Marois, il faudra peut-être maintenant parler de passerelle technologique continue, mais je pense que les choses s'équivalent.

● (16 h 50) ●

Nos instances décisionnelles ont ceci de particulier qu'elles comportent, pour le conseil d'administration, 50 % de représentants du milieu industriel et aussi quatre membres de la commission des études sont des représentants industriels.

Autre particularité de l'ETS, c'est ce que nous aimons appeler la formule éducative École de technologie supérieure. Donc, nos programmes s'articulent à ceux du cégep technique. Nous mettons beaucoup d'emphasis sur l'intégration et l'encadrement des étudiants et étudiantes. Cent pour cent de nos cours de baccalauréat comportent des laboratoires, des projets ou des travaux pratiques. Nous supportons 14 clubs étudiants qui participent à diverses compétitions. Les stages en entreprise sont obligatoires; ils sont une condition de diplomation à l'ETS. Et nous avons depuis trois ans un centre d'entrepreneurship technologique, que nous appelons donc le CENTECH, qui, semble-t-il, précède de trois ans le centre d'entrepreneurship le campus dont il a été question hier.

Le portrait de l'ETS 1997. Nous offrons toujours quatre programmes de baccalauréat en génie et quatre certificats, mais nous offrons maintenant quatre maîtrises dans différents domaines du génie, dont deux nouvelles maîtrises en génie logiciel et en maîtrise de gestion de projets, concentration gestion de la construction. Nous sommes heureux aussi de mentionner qu'en décembre dernier nous avons été autorisés à offrir un doctorat en génie, dans lequel il y a déjà 12 étudiants d'inscrits. Nos quatre baccalauréats ont été accrédités par l'organisme pancanadien chargé de cette responsabilité, et ce, pour six années, ce qui est l'accréditation maximale qui peut être accordée à des programmes de baccalauréat.

Notre clientèle est passée de 750 étudiants équivalents temps complet, en 1998-1999, à 2 020, en 1996-1997, ce qui représente environ 2 600 personnes, et, au baccalauréat, environ 20 % des étudiants en génie au Québec.

Notre taux de féminité, que nous cherchons à accroître — et je pourrai commenter plus tard là-dessus — est de 9 %, ce qui laisse place à beaucoup d'amélioration.

On vous a remis un document sur la poursuite des études à l'École. Donc, effectivement, on peut présenter les faits saillants de son document comme suit: le taux de persévérance historique de l'École pour les étudiants temps plein est environ de 60 %. Nous avons, à l'automne 1995, mis de l'avant un certain nombre de mesures, y compris un atelier *Réussir en génie*, y compris les journées d'accueil, y compris les ateliers de mise à niveau, parrainage des nouveaux étudiants, services de consultation pour les étudiants en difficulté. Et je suis heureux de mentionner que tout récemment nous en sommes venus à une entente avec la Banque Nationale

pour offrir à nos étudiants qui ont deux sessions de complétées et une moyenne de 2,6 un programme d'aide financière par lequel ils peuvent obtenir une marge de crédit à la Banque Nationale à un taux extrêmement favorable, effectivement, plus favorable que celui que je pourrais obtenir.

Par ailleurs — on parlait tout à l'heure de l'origine socioéconomique des étudiants — 80 % des étudiants de l'ETS reçoivent soit des prêts ou des bourses. Donc, ça signifie que l'origine sociale de nos étudiants n'est pas la même, je dirais, que celle qu'on retrouve dans d'autres universités.

L'École met de l'avant la formule d'enseignement coopératif; nous vous avons fourni un document à ce sujet. En 1996, nos étudiants ont effectué 1 020 stages en entreprises, ce qui a rapporté 8 500 000 \$ à nos étudiants durant l'année 1996. Sept pour cent des employeurs de nos stagiaires sont des petites et moyennes entreprises et ça représente environ 50 % des 1 020 stages auxquels je faisais allusion tout à l'heure.

Il est intéressant de noter aussi, parce que l'École est située à Montréal, que 50 % des stages ont lieu hors de la grande région de Montréal alors que 40 % de notre clientèle étudiante provient de l'extérieur de la grande région de Montréal. Donc, effectivement, il y a un apport net de l'École en termes de stages à l'extérieur de la grande région de Montréal.

Nous avons fourni aussi un document, tel que demandé, sur le corps professoral, un certain nombre de statistiques. Nous avons 71 professeurs réguliers et 12 chargés d'enseignement. Les chargés d'enseignement enseignent les cours de base des programmes et ont comme responsabilité principale d'encadrer les étudiants aussi dans ces cours et de coordonner l'offre de certains cours.

Il y a 84 % de nos professeurs qui sont actifs en recherche et notre taux de subvention et contrat par professeur a atteint cette année 50 000 \$. Il était de presque 0 \$, effectivement, en 1987, il y a 10 ans.

Le nombre d'étudiants équivalents temps complet par enseignant est de 23,9, ce qui est relativement élevé, et notre moyenne d'étudiants par cours est maintenant à 30,3. Donc, ce sont deux paramètres qui se sont détériorés, si je peux dire, depuis deux ans et principalement à cause de la situation budgétaire de l'École.

Cinquante-sept pour cent des cours de l'École sont donnés par des enseignants, et donc le corollaire, 43 %, par des chargés de cours. La prestation d'enseignement de nos professeurs est de 4,3 cours de trois crédits par enseignant. Ça correspond aux données, effectivement, de la CREPUQ où on indiquait 4,5. C'est donc la méthode de la CREPUQ. Je suis un peu surpris par l'approche utilisée par l'Université de Montréal parce que, en ce qui a trait à l'ETS, on arrive même à avoir un taux négatif de prestations d'enseignement pour un des départements de l'ETS. Si on en a fait une interprétation littérale, nous aurions donc des professeurs qui suivent les cours au lieu de les donner. Ça peut, je pense, indiquer qu'il y a un problème méthodologique

certain dans l'approche qui a été utilisée par l'Université de Montréal. Notamment, une difficulté méthodologique pour l'ETS, c'est que nous fonctionnons en trois sessions par année et que le modèle utilisé par l'Université de Montréal considère qu'une fois qu'un cours est offert durant l'année, si on le répète, c'est comme s'il n'était pas donné par les professeurs. Donc, c'est certainement une approche qui est très pénalisante pour l'ETS. Donc, c'est ce qui explique que nous passons d'un chiffre qui est parmi les meilleurs à la CREPUQ à un chiffre qui nous fait apparaître comme étant les rois de l'inefficacité de l'enseignement universitaire, dans l'étude de l'Université de Montréal.

Nous avons aussi des projets d'internationalisation. Je suis heureux de mentionner aux membres de la commission que nous venons tout juste de remporter un prix d'excellence offert par l'Association des universités et collèges du Canada et la Banque Scotia. Donc, un prix d'excellence en internationalisation pour notre projet de formation bilingue avec l'école d'ingénieurs EPF, de France.

Nous avons aussi, à chaque année, une équipe d'étudiants qui va faire un travail en pays étranger. Nous appelons ça le PRECI. Donc, cette année, nos étudiants sont allés au Viêt-nam travailler à la réalisation d'un séchoir à riz dans un village à 25 ou 30 km de Da Nang, au Viêt-nam.

● (17 heures) ●

La vision ETS 2000. J'aimerais, Mme la Présidente, dans un premier temps, remercier les membres de la commission. L'an dernier, lorsque nous vous avons rencontrés, nous avons souligné, à l'aide d'un document qui avait été élaboré dans sa version originale par M. Nelson et qui avait été ensuite adopté par le conseil d'administration de l'ETS, que l'École se dirigeait, au plan du financement, vers un cul-de-sac, à savoir qu'avec les coupures qui s'additionnaient nous étions dans une situation où nous devions soit remettre en question des éléments de la formule pédagogique de l'École, à savoir l'enseignement coopératif, ou aussi le fait, que je mentionnais tout à l'heure, que nous avons 100 % de laboratoires, projets ou travaux pratiques dans chacun de nos cours. L'autre choix, ça aurait été de remercier les seuls professeurs qui n'avaient pas la sécurité d'emploi, donc nos plus jeunes professeurs à l'ETS. Suite à cette rencontre, nous avons préparé un document pour justifier un financement à 100 % de la clientèle étudiante — jusqu'à 2 100 étudiants équivalents temps complet — et je suis heureux de vous dire que, tout récemment, de fait, à la fin 1996, nous avons reçu de Mme la ministre une lettre qui indiquait que ce financement nous était accordé, ce qui va donc nous permettre de maintenir les ingrédients essentiels auxquels je faisais allusion tout à l'heure.

L'ETS 2000, c'est aussi un déménagement tout récent dans un nouvel édifice qui est situé au centre-ville de Montréal, qui nous donne, je pense, beaucoup de visibilité, qui permet de regrouper l'ensemble de nos étudiants. Nous étions auparavant dans deux édifices.

C'est un édifice ultramoderne au plan de la technologie qui, de fait, a une capacité de réseautique qui est tout à fait extraordinaire et qui comprend aussi des salles de classe qui sont dotées d'équipements et de ce qu'on appelle les NTIC, si vous voulez, les nouvelles technologies de l'information et des communications. Nous avons donc une salle de télé-enseignement. Nous avons la possibilité d'avoir une infirmerie locale qui est extrêmement souple. Nous avons des salles de classe multimédias et nous avons en plus cette capacité — nous travaillons avec Bell — que nos étudiants puissent être reliés au réseau interne de l'école de l'extérieur et, donc, avoir accès soit à des logiciels, soit aux laboratoires de l'École. Et, assurément, ce nouvel édifice nous donne une capacité de développement très intéressante.

Nous avons aussi lancé — et nous sommes, là, dans la phase de complétion — un fonds de développement. Ce n'est pas de 200 000 000 \$ à l'ETS, c'est de 10 000 000 \$. Et je suis heureux de vous dire que nous sommes par ailleurs rendus à 6 000 000 \$ et que nous conservons toujours espoir d'atteindre notre objectif pour la fin juin. Ce fonds de développement va nous permettre, je pense, de continuer à avoir un environnement éducatif intéressant. Il va nous permettre de nous — en partie, du moins — doter de résidences étudiantes. Je vous rappelle que 40 % de nos étudiants viennent de l'extérieur de la grande région de Montréal. Nous voulons aussi offrir une programmation additionnelle. Donc, nous sommes en instance d'approbation auprès du ministère pour une Maîtrise en formation technologique qui nous permettrait de contribuer à la formation et au perfectionnement des enseignants dans les techniques physiques. Et nous avons aussi en instance d'approbation un Baccalauréat en génie des bioprocédés.

En conclusion, Mme la Présidente, si c'est comme telle une conclusion, je pense que l'ETS continue dans sa mission de contribuer au développement économique, technologique et social. Nos étudiants et étudiantes sont de plus en plus reconnus. Notre taux de placement se maintient à 96 %. Nous manquons même de finissants et finissantes dans deux de nos programmes et nous comptons, avec les moyens qui nous ont été accordés, donc, poursuivre dans cette voie. Je pense qu'il est extrêmement important que le Québec continue à former en grand nombre des ingénieurs qui vont contribuer au développement technologique et économique.

Par ailleurs, j'aimerais peut-être ajouter, en terminant, un mot sur les coupures à venir. On nous annonce des coupures extrêmement sévères pour l'an prochain. Je crois que, nous, nous en sommes à ce que je qualifierais de limite de l'acceptable. Je pense qu'on se leurre lorsqu'on pense qu'on peut continuer à accroître le nombre d'étudiants dans les classes, à accroître le nombre de chargés de cours, à diminuer les services, etc., et à continuer à poursuivre des objectifs où la persévérance aux études, la qualité des enseignements, la pertinence aussi de la formation qui est offerte dans les

moyens technologiques, que tout ça soit maintenu. Je pense qu'il y a des paramètres de l'équation qui ne tiennent plus à un moment donné. On n'est plus capable de fermer, je pense, l'équation là-dessus. Et je vous rappelle — puis je pense que vous le savez très bien — qu'il y a 80 % de nos budgets qui sont des salaires et que ceux-ci sont régis par des conventions collectives qui limitent de beaucoup la marge de manœuvre des établissements universitaires. Donc, merci beaucoup, Mme la Présidente, ça termine ma présentation générale. J'ai excédé un petit peu le 15 minutes, vous m'en excuserez.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Bien, merci, M. Papineau. M. le député de Verdun.

**M. Gautrin:** Merci, Mme la Présidente. D'abord, ça me permet de saluer nos amis de l'ETS. C'est toujours un plaisir de vous rencontrer. D'après les chiffres que j'ai, je vois que vous êtes toujours en croissance étudiante. Mes chiffres s'arrêtent à 1995-1996, est-ce qu'en 1996-1997 vous avez encore été en croissance d'étudiants?

**M. Papineau (Robert L.):** De fait, le chiffre que je vous citais, si je ne m'abuse — M. Nelson pourrait préciser — est celui de l'année 1996.

**M. Nelson (Robert):** Oui, en 1996-1997, nous serons à 2 020. Nous étions tout près de 1 900 dans les chiffres que vous avez.

**M. Gautrin:** Bien, moi, j'avais 1 888. On ne va pas...

**M. Nelson (Robert):** C'est ça, 1 888, et, cette année, nous serons à 2 020.

**M. Gautrin:** Deux mille vingt. Donc, la croissance constante qu'on a — vous étiez à 1 250, à peu près, en 1990 — continue à se faire sentir. Je voudrais quand même rentrer sur vos problèmes de financement, parce que c'est quand même important et c'est quand même dans les grandes questions qu'on essaie d'aborder ici. Vous avez eu des compressions budgétaires, mais est-ce que je comprends que vous été traités sur une situation particulière suite à vos croissances importantes et à votre déménagement, qui font que vous n'avez pas été obligés, comme d'autres institutions, de faire appel à des programmes de mise à la retraite avancée? Ou est-ce que vous l'avez fait?

**M. Papineau (Robert L.):** Si vous me permettez, là-dessus, c'est que, dans l'histoire de l'école, comme je l'indiquais tout à l'heure, effectivement, la clientèle de l'école a triplé depuis 1988, et, par conséquent, l'approche marginale de financement ne pouvait pas s'appliquer, et on a donc, dans un premier temps, obtenu un financement à 100 % jusqu'à 1 500 étudiants

équivalents temps complet, dans un deuxième temps, à 1 680, et là commençaient à poindre les difficultés parce que nous étions rendus, comme je vous l'ai indiqué tout à l'heure, à 1 800 et quelques, ce qui signifie que nous étions dans une situation où, ne pouvant pas mettre des employés à la retraite, parce que l'école a des personnels relativement jeunes... Si on appliquait les mesures de préretraite à l'ETS demain matin, chez les employés non professeurs, il y a deux personnes qui pourraient prendre leur retraite, mais qui devraient être remplacées de toute façon, et, chez les professeurs, nous avons deux professeurs qui ont plus de 65 ans. Donc, cette avenue-là était, à toutes fins pratiques, fermée, de la même façon que nos quatre départements sont à peu près d'égale force, je dirais. Donc, on ne peut pas penser à fermer ou à fusionner des départements. À toutes fins pratiques, il n'y aurait pas d'économies. Donc, c'est pourquoi nous avons fait cette représentation, et, comme je l'indiquais tout à l'heure, le germe de l'idée est venu, je pense, de notre rencontre l'an dernier, et la ministre a accepté, donc, de financer à 100 % jusqu'à 2 100 étudiants équivalents temps complet, ce qui est aussi la capacité d'accueil de notre nouvel édifice, essentiellement.

**M. Gautrin:** De votre nouvel édifice. Mais, je reviens aux compressions appréhendées, vous les avez abordées un petit peu d'une manière générale. Vous comprenez que, pour les parlementaires que nous sommes, parlementaires qui vont devoir faire un débat sur les crédits, l'effet des compressions appréhendées... Et j'imagine que, comme tout le monde, vous avez entendu parler de ce chiffre de 100 000 000 \$ de compressions. Ça a quoi comme effet concret et pratique, réellement, à l'École de technologie supérieure, en termes de suppression de cours ou d'augmentation de déficit? Qu'est-ce que vous pensez faire?

**M. Papineau (Robert L.):** Demandez à M. Nelson.

**M. Gautrin:** Il est important pour nous, qui allons débattre de ces questions-là, qu'on sache quel effet de telles compressions peuvent avoir dans une institution comme la vôtre.

**M. Nelson (Robert):** Je vais essayer d'illustrer pour vous... Les compressions, pour l'an prochain, sont de 1 700 000 \$...

**M. Gautrin:** Appréhendées?

• (17 h 10) •

**M. Nelson (Robert):** Appréhendées. Et nous aurons, pour les nouvelles clientèles qui sont arrivées, à peu près 1 000 000 \$. Donc, il faudra couper 700 000 \$, et, si vous regardez dans les chiffres, à l'heure actuelle, nous, comment on fait pour survivre dans le système, c'est que la clientèle s'accroît et qu'on n'ajoute pas de ressources. On n'est pas, évidemment,

dans une situation désavantageuse, sauf que les taux d'encadrement d'étudiants-professeurs, vous avez, dans le document 23.6... Cette année, ils sont rendus à 25, et, si, l'an prochain, on n'ajoute pas de ressources, ils vont être autour de 28. À un moment donné, on va commencer à ressembler, je ne sais pas, à une école secondaire ou à quoi que ce soit. Quand on compare à Poly, à 18, qu'on compare à McGill, dans les facultés de génie, à 18, aux universités canadiennes, notre écart... Évidemment, on va faire au mieux avec des chargés de cours, mais il va arriver un temps où cette situation est très déplorable parce que vous n'avez pas les ressources professorales. Vous allez passer à moins de 50 % de l'enseignement donné par un corps professoral régulier, et là on va dire: Bien, ils ne font pas de recherche, et regardez le taux de subvention qu'ils obtiennent pour la recherche. Vous vous en allez constamment en vous dégradant. Je ne sais pas si c'est illustre, mais je pense que ces deux montants-là, c'est l'argent que nous aurions eu pour les augmentations de clientèle et qui va disparaître.

**M. Gautrin:** Je comprends. C'est intéressant comme explication. Comme le temps est court, je vais changer de sujet. Je pourrai échanger plus longtemps là-dessus. On pourra le faire privément.

J'aurais aimé aborder avec vous la dimension internationale de l'École et comment ça fonctionne réellement. Vous avez des ententes avec l'ENIC de Lille, l'EPF de Sceaux, l'INPL de Nancy, en France. Vous en avez une avec le Collège polytechnique du Bénin et une avec l'Institut polytechnique de Da Nang, au Viêt-nam. Alors, comment ça se concrétise pour vos étudiants, ces ententes? Est-ce que vos étudiants qui, chaque année, vont étudier dans ces institutions se voient créditer leurs cours et, vice-versa, vous recevez des étudiants de ces institutions? Pouvez-vous nous expliquer un peu comment ça fonctionne?

**M. Papineau (Robert L.):** M. LeQuoc, qui est, si vous voulez, aussi mêlé avec moi à ces projets d'internationalisation, va répondre à votre question.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Oui, M. LeQuoc.

**M. LeQuoc (Sinh):** Oui, Mme la Présidente. Donc, essentiellement, nous avons deux types de coopération internationale dont on peut parler. Il y a du nord-nord, essentiellement avec la France, et le type nord-sud avec la Chine. Nous avons un projet avec la Chine, le Viêt-nam, le Bénin, etc. Dans le cadre d'échanges avec la France et les noms des écoles que vous avez mentionnés, ce sont les stagiaires français, généralement, qui viennent passer six mois à l'ETS pour faire leur projet de fin d'études, et les étudiants québécois, donc, qui partent en France. Malheureusement, le déficit est de notre côté, c'est-à-dire qu'il y a moins d'étudiants québécois qui veulent aller en France que de Français qui

veulent venir chez nous. Donc, nous devons encourager nos étudiants à y aller pour arriver à un équilibre...

**M. Gautrin:** Une parité.

**M. LeQuoc (Sinh):** ...du point de vue nombre. Et nous avons même mis à la disposition des étudiants qui partent pour les stages en France un billet d'avion pour faciliter, si vous voulez... pour qu'ils n'aient pas de problèmes financiers. Parce qu'il faut dire que nos étudiants, lorsqu'ils font leur stage au Québec, ils sont assez bien rémunérés. Alors, lorsqu'ils vont en France, ils sont rémunérés à peu près la même chose, mais le coût de l'avion, le coût de la vie... Donc, souvent, ils ne veulent pas partir.

Le programme que M. Papineau a mentionné tout à l'heure, avec lequel nous avons gagné le prix d'excellence en internationalisation de l'AUC, c'était un programme d'échange de biddiplomation que nous avons initié avec l'École polytechnique féminine de Sceaux. L'idée, essentiellement, c'est que, il y a cinq ans, on m'a demandé d'essayer de recruter un peu plus d'étudiantes pour l'École parce que notre taux est assez faible, et j'ai connu, donc, le directeur de cette école féminine. Donc, pour moi, au début, c'était essentiellement d'accroître le nombre de filles, parce que cette école-là a été fondée par une femme ingénieure française qui a été, je pense, la première diplômée en France en ingénierie, et elle a décidé de fonder cette école-là. Donc, jusqu'à il y a une quinzaine d'années, c'était une école à 100 % de filles. Maintenant, c'est à peu près trois quarts de filles et puis un quart de garçons. Donc, c'était pour aller chercher, finalement, un nombre croissant de filles dans nos programmes, mais, une fois qu'on a commencé dans ce processus-là, c'est la dimension internationale qui est intéressante.

Donc, nous avons aujourd'hui, chaque année, de 15 à 20 étudiants français, dont trois quarts étudiantes et un quart masculin. Du côté québécois, c'est le contraire, donc une vingtaine d'étudiants québécois, dont trois quarts, ou même plus, de garçons et l'autre de filles. Ils font une année à Montréal, mêmes cours, avec les cours supplémentaires en commerce international, l'ALENA, et tout ça, des cours de langue, allemand, espagnol, anglais, et ils font un stage à Montréal ou dans la région montréalaise tous les 40. L'année suivante, ils partent faire la même chose en France: huit mois d'études et un stage dans les entreprises françaises. La troisième année, au Québec. Et la quatrième année, en France. À la fin de ces quatre ans, nous décernons à chaque étudiant français et québécois le diplôme d'ingénieur du Québec, et la France fait la même chose. Donc, chaque étudiant obtient deux diplômes qui lui permettent de pratiquer... Étant donné que notre diplôme est reconnu par l'Ordre des ingénieurs et que le diplôme français est reconnu par la Commission des titres de France, ils peuvent donc pratiquer sur les deux continents, en plus des connaissances en commerce international, l'ALENA, les traités européens de l'Union européenne et au moins une

langue étrangère, soit l'allemand, l'espagnol, ou l'anglais pour les Français, etc.

Pour les projets au niveau du Bénin, du Viêt-nam et de la Chine, ça permettrait à nos étudiants... Dans ces projets, par exemple avec la Chine, nous avons chaque année quelques étudiants terminant leurs études à l'ETS qui partent en Chine pour démarrer une entreprise dans le domaine de la mécanique, mécano-soudé, avec des étudiants diplômés de Chine. Le projet vient de commencer il y a un an, donc ça part. La même chose pour le Viêt-nam. Donc, nous avons des étudiants vietnamiens ou des stagiaires vietnamiens qui sont à l'ETS — à peu près huit par année — et les professeurs de l'École s'en vont au Viêt-nam pour donner des cours, et, par ce mécanisme, nous favorisons aussi des échanges des entreprises québécoises vers la Chine et vers le Viêt-nam. C'est la même chose pour le Bénin.

**M. Papineau (Robert L.):** Et, si on...

**La Présidente (Mme Blackburn):** M. LeQuoc.

**M. Papineau (Robert L.):** ...me permet aussi d'ajouter, il y a aussi un volet stage où, l'an dernier, nous avions 27 stagiaires qui ont effectué des stages en entreprise — mais ça ne vient pas nécessairement sous le même chapeau — y compris les stages au Japon que nous essayons de développer. Nous avons eu deux stagiaires au Japon l'an dernier.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Bien, bravo! C'est extrêmement intéressant. M. le député de Maskinongé.

**M. Désilets:** Merci. J'aurais quasiment le goût de me recycler.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**La Présidente (Mme Blackburn):** C'est probablement ce qu'on a vu de mieux.

**M. Papineau (Robert L.):** On peut organiser ça si vous voulez.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**M. Désilets:** Dans votre formule du coopératif, il y a combien de jeunes? Le taux de rétention face à l'emploi, avez-vous des statistiques là-dessus?

**M. Papineau (Robert L.):** C'est-à-dire que, chez nous, les stages sont obligatoires. C'est une condition de diplomation. Donc, chaque année, il y a peut-être, quoi, une vingtaine d'étudiants pour lesquels on ne peut pas trouver de stage, et, à ce moment-là, étant donné que c'est obligatoire, on est obligé de suspendre leur progression. Et, bien souvent, ce sont des étudiants qui, pour toutes sortes de raisons, personnelles et autres,

par exemple, ont de la difficulté à percer dans une entrevue, mais c'est une très petite minorité. On parle de 1 020 stages par année. Donc, si vous prenez une vingtaine, c'est très faible. Et les étudiants sont évalués dans les stages. Je pense que M. Dubois pourrait vous expliquer le système qui est le nôtre. Il est responsable, à titre de directeur des relations avec l'industrie, de l'ensemble des stages, du recrutement et du placement de l'École.

**M. Désilets:** Mon autre question était là-dessus, le placement.

**M. Dubois (Yvon):** Le système coopératif, à l'ETS, il fonctionne par plages de crédits. Au lieu d'opérer par session, tu arrives à l'École de technologie en septembre et tu ne dois pas partir nécessairement en janvier ou en juin prochain. Tu dois compléter 12 crédits. Une fois que tu as complété 12 crédits, tu es éligible à aller en stage, mais, toutefois, avant 42 crédits, tu dois avoir complété ton premier stage. C'est là qu'il y a une barrière académique. Si, pour des raisons psychologiques, de présentation en entrevue... Même si on leur donne des séminaires — on a trois séminaires d'encadrement, d'entrevues de sélection, de préparation de curriculum vitae, de connaissance de soi — il arrive quand même, comme disait M. Papineau, que 2 % environ, à la barrière de 42 crédits, ne sont pas placés. Ceci nous donne trois sessions pour les placer, parce que ça prend environ une offre et demie de stage pour placer un stagiaire. Ça nous prend 1 500 offres de stage pour placer environ 1 000 stagiaires parce que ça prend une demande et une offre, ça prend une chimie et ça prend un intérêt aussi.

• (17 h 20) •

L'autre, une fois que le stagiaire S1 est complété à 42 crédits ou avant, il peut repartir en stage, soit après 30 crédits et avant 75 crédits. Donc, c'est pour ça que notre système aussi est très en santé, parce qu'on a des plages de taux. Parce que, nous, on garantit qu'on va les placer, les stagiaires, mais je ne peux pas garantir à un étudiant que nous allons le placer en septembre ou en janvier. Il faut qu'il y ait une compagnie qui le recherche et qu'il y ait une chimie entre l'offre et la demande. Donc, ceci nous donne...

**M. Désilets:** Parce que c'est l'entreprise qui accepte, finalement, ou qui... Elle n'est pas obligée. Il faut qu'il passe une entrevue.

**M. Dubois (Yvon):** Une entrevue.

**M. Désilets:** O.K.

**M. Dubois (Yvon):** On reçoit, nous, des offres de stages que nous affichons. L'étudiant, à ce moment-là, applique par un système informatique très sophistiqué, et, à ce moment-là, il est retenu sur deux ou trois entrevues. L'étudiant cote l'entrevue qu'il vient de

passer, et l'entreprise fait la même chose, mais toujours favorable à l'étudiant. Si l'entreprise le cote 2 et lui la cote 1, il va aller dans cette entreprise-là parce que les deux sont intéressés. Ils n'ont pas le droit de coter plus qu'une fois zéro chacun.

Et je pense aussi à votre question où il y avait le taux de rétention. Actuellement, à la fin des études, 40 % de nos diplômés retournent où ils ont fait leur S3, et 47 % retournent où ils ont déjà fait un stage. Ça veut dire que notre taux de placement, il est excellent à 96 %, mais, évidemment, nous en avons déjà quatre sur 10 de placés en finissant. Je parlais justement avec les gens du placement, chez nous, hier. Nous avons reçu, depuis janvier, au-delà de 175 offres d'emploi pour des ingénieurs finissants. L'an dernier, on a reçu 750 offres d'emploi pour 300 et quelques finissants, 350. C'est deux offres pour un finissant. Est-ce que ça répond à votre question?

**M. Désilets:** Amplement.

**M. Papineau (Robert L.):** Il y a des secteurs où, comme je le mentionnais tout à l'heure, si nous avons plus de diplômés... Présentement, pour tout ce qui touche le domaine des télécommunications, communication sans fil, radiofréquence, etc., il y a une pénurie d'ingénieurs importante. La même chose, nous avons un programme qui est unique à l'ETS, qui est le Baccalauréat en génie de la production automatisée. C'est un programme où les gens ont une polyvalence assez extraordinaire, là — mécanique, électricité, informatique, automatisation, etc. — et le programme commence à être connu. Et, plus il est connu, bien, plus on pourrait placer de gens, et on manque présentement de diplômés dans ce domaine-là.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Vous manquez de candidats?

**M. Papineau (Robert L.):** C'est-à-dire qu'on pourrait placer plus de finissants dans les entreprises que ce que nous avons.

**M. Désilets:** O.K. Deux...

**La Présidente (Mme Blackburn):** Rapidement...

**M. Désilets:** ...ou une vite.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Rapidement. M. le député de Lotbinière voulait intervenir.

**M. Désilets:** Je voudrais, très rapidement...

**M. Paré:** ...

**M. Désilets:** Merci, Jean-Guy... M. le député de Lotbinière. Vous avez parlé tantôt de deux endroits où

vous avez des centres de décision en biotechnologie, je crois, que j'ai pris en note, et il y avait un autre...

**M. Papineau (Robert L.):** C'est-à-dire que nous avons deux programmes en voie d'approbation, si vous voulez. Il y a une Maîtrise en formation technologique qui a été conçue en collaboration avec les cégeps dans le but d'assurer le perfectionnement d'enseignants de cégep technique dans le secteur des techniques physiques et informatiques, soit le perfectionnement, soit la formation initiale, et nous comptons être en mesure — le dossier est maintenant au ministère — de l'offrir à partir de septembre prochain.

Nous avons aussi un autre dossier qui est maintenant à la CREPUQ, parce qu'il se fait une évaluation dite de qualité à la Conférence des recteurs. Donc, le dossier, sa première évaluation, je dirais, est terminée. Et là on parle d'un Baccalauréat en génie des bioprocédés qui permettrait, toujours dans le moule ETS, de s'adresser à des diplômés du cégep technique, mais de recevoir les diplômés de programmes dans le champ du génie chimique et de la biologie, les techniques biologiques. Et ce programme-là, effectivement, vise aussi bien l'industrie de l'agroalimentaire que l'industrie pharmaceutique, que l'industrie de l'environnement. Donc, les études que nous avons faites indiquent qu'il y a un besoin d'ingénieurs pour ce qu'on appelle souvent la mise à l'échelle et la conception d'usines. Donc, je pense que nous avons d'excellents chercheurs en biotechnologie au Québec, mais, quand on passe du laboratoire à l'usine-pilote, de l'usine-pilote à l'installation de production, il y a des difficultés importantes, de la même façon que ça demande un ingénieur spécialisé dans une usine de production de bioprocédés parce qu'il a des éléments de production qui sont tout à fait différents de ceux qu'on retrouve dans l'industrie manufacturière conventionnelle.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Merci, M. le député de Maskinongé. M. le député de Lotbinière.

**M. Paré:** Vous avez mentionné dans votre présentation, tout à l'heure, d'entrée de jeu, qu'au-dessus de 70 % de vos diplômés allaient dans des PME, et, dans l'écrit, ici, on a 58 %. Donc, lequel...

**M. Papineau (Robert L.):** Non. C'est-à-dire qu'il n'y a pas 70 % qui vont dans les PME. Monsieur...

**M. Dubois (Yvon):** Dubois. Je pense que, dans la présentation...

**M. Papineau (Robert L.):** Il y a employeurs et diplômés.

**M. Dubois (Yvon):** C'est qu'il y a près de 70 % de nos employeurs de stagiaires qui sont des PME. Toutefois, eux embauchent près de 50 % de nos stagiaires.

**M. Paré:** O.K. Si vos finissants sont employés dans des PME, donc, c'est à cause de votre polyvalence, là.

**M. Papineau (Robert L.):** Bien, je pense que le facteur principal c'est que, au départ, nous recevons des gens qui sont des technologues dans le champ des techniques physiques. Donc, ils sont habitués de toucher, de réaliser, de faire des choses. Et, c'est remarquable, quand vous venez à l'ETS, bien, vous allez voir des étudiants dans des ateliers, des laboratoires, etc. Et j'ai déjà eu la remarque de certains visiteurs de dire: Bien, vous devez être riches pour avoir autant de techniciens. Mais, à l'ETS, ce ne sont pas des employés, ce sont des étudiants qui travaillent pour, très souvent, réaliser des choses.

**M. Paré:** O.K. Autre petite question: Au niveau de votre centre d'entrepreneuriat, depuis trois ans, quels sont résultats? Est-ce que vous avez des...

**M. Papineau (Robert L.):** Nous en sommes rendus, je crois, à au-delà de 15 projets de préincubation — le CENTECH, c'est un organisme qui favorise la préincubation de projets technologiques — et, de ces projets-là, il y en a trois, je crois, qui en sont à l'étape d'incubation. Et nous allons bientôt installer le CENTECH dans l'édifice Le Nordelet qui est un genre de condominium industriel à Montréal et qui est supporté en partie par la ville de Montréal et le gouvernement du Québec. Donc, ça fait maintenant trois ans que cette chose-là... Et c'est très, très varié comme projets. L'idée du CENTECH, c'est de permettre à un étudiant, là, assez avancé ou à un jeune diplômé d'obtenir un peu d'argent pour aller plus loin en ce qui a trait à une idée de création technologique, de recevoir de l'encadrement de gens qui sont des spécialistes en droit, en plans d'affaires, en marketing, en droit de la propriété intellectuelle, etc.

**M. Paré:** Merci.

**M. LeQuoc (Sinh):** Est-ce que je peux me permettre d'ajouter peut-être une information?

**La Présidente (Mme Blackburn):** Oui, M. LeQuoc.

**M. LeQuoc (Sinh):** La majorité des projets du Centre d'entrepreneuriat technologique proviennent des étudiants de l'ETS qui ont été impliqués dans les projets de compétitions d'étudiants. M. Papineau a mentionné que nous avons 14 clubs étudiants qui compétitionnent dans les voitures de course, les voitures sur l'air, les sous-marins, etc. Souvent, après qu'ils ont conçu le projet, compétitionné, il ressort de là des idées, et ils partent une entreprise avec ça. Alors, la moitié de ces entreprises-là sont subventionnés par le CENTECH pour l'incubation. D'ailleurs, le directeur technique qui a

conçu le nouveau Cirque du Soleil à Las Vegas est un de nos diplômés qui a travaillé dans le sous-marin, et, à partir de là, cette technologie-là, il l'utilise maintenant pour concevoir le bassin du Cirque du Soleil à Las Vegas. Et il a sa propre entreprise, puis etc. Donc, beaucoup de projets proviennent de nos propres projets de compétitions étudiantes.

**M. Paré:** Un bon transfert de technologie.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Oui. Bien, merci, M. Papineau. Je voudrais, avant de vous demander de laisser la place au prochain intervenant, vous dire que j'apprécie particulièrement ce que je constate et ce que j'entends aujourd'hui, parce que j'ai suivi l'évolution de l'ETS depuis déjà passablement d'années et aux temps un peu moins heureux où l'ETS était considérée comme une école de formation, je dirais, de niveau inférieur si on la comparait aux écoles de génie et je constate que non seulement vous avez bien tiré votre épingle du jeu, mais que vous obtenez des performances tout à fait remarquables, et soyez assurés que ça me réjouit parce que le continuum de formation entre les formations techniques de niveaux collégial et universitaire, j'y ai toujours cru, et vous faites la démonstration, je pense, que c'est une bonne voie. Félicitations et merci de votre présence.

● (17 h 30) ●

**M. Papineau (Robert L.):** Merci beaucoup, Mme la Présidente, et merci aux membres de la commission.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Bien, nous recevons l'Institut Armand-Frappier, son directeur général, M. Pichette, et son directeur scientifique, M. Trudel. Je vous souhaite la bienvenue et, sans plus tarder, pour ne pas amputer votre temps, je vous invite à faire votre présentation — une dizaine de minutes — de manière à laisser une vingtaine de minutes à l'échange. Merci.

#### Institut Armand-Frappier (IAF)

**M. Pichette (Claude):** Merci, Mme la Présidente. Or, entre cette rencontre, aujourd'hui, et celle d'il y a un an, la situation à l'Institut a beaucoup changé, comme vous le savez évidemment. La ministre Marois...

**La Présidente (Mme Blackburn):** Et heureusement.

**M. Pichette (Claude):** Oui. La ministre Marois a pris des mesures pour corriger une situation qui durait à l'Institut depuis de très nombreuses années, comme vous le savez, et, évidemment, on a exprimé notre reconnaissance à Mme la ministre. Et aussi je veux remercier plusieurs des personnes qui sont ici, d'ailleurs, qui ont aidé l'Institut à passer cette période et à trouver une solution aussi.

Alors, la situation financière de l'Institut est meilleure parce que son déficit accumulé a été complètement lavé en ce qui nous concerne. La correction apportée par la ministre va être progressive, va s'étendre sur un certain nombre d'années, mais l'Université du Québec a pris à sa charge le déficit accumulé de l'Institut Armand-Frappier, ce qui veut dire que, à la fin de l'année en cours, l'Institut aura près de 1 000 000 \$ de déficit seulement, et c'est des déficits créés par les primes de séparation dues au départ de personnels.

Or, on a eu des compressions directes et indirectes de subventions en 1996-1997 de 1 400 000 \$ et on va terminer l'année avec un déficit pour l'année de 470 000 \$ seulement. On a réalisé ça grâce à un programme de retraites anticipées. On a des personnels qui ont quitté grâce au programme mis sur pied par le régime de retraite de l'UQ, l'Université du Québec, et il y a pour à peu près 1 400 000 \$ de personnels qui ont quitté l'Institut Armand-Frappier, ce qui veut dire des économies récurrentes de 1 400 000 \$ pour les années futures. Il y a eu aussi une acceptation par différents personnels de compressions volontaires de salaire qui a permis de récupérer 500 000 \$. L'Université du Québec a accordé une aide supplémentaire annuelle de 800 000 \$ et l'Institut a procédé à d'autres compressions de toutes sortes pour à peu près 500 000 \$. Or, c'est ce qui explique que, à la fin de l'année, malgré des compressions directes et indirectes de 1 400 000 \$, on finira l'année avec moins de 500 000 \$ de déficit.

La programmation de l'Institut de 1996-1997 à 1999-2000 montre une situation relativement saine, mais les compressions financières qu'on nous a annoncées pour les prochaines années vont faire que, rendu en 1999-2000, on va être dans une situation extrêmement difficile. Même si on aura pu passer à travers les années 1996-1997, 1997-1998 et 1998-1999 de façon relativement confortable, ce sera beaucoup moins le cas en 1999-2000 et après l'an 2000. Or, je vous parle, dans le document, de l'évolution des subventions de fonctionnement de 1991-1992 à 1999-2000. Pour résumer, je vous dirais que, en 1991-1992, l'Institut Armand-Frappier avait 14 277 000 \$ de subventions et que, cette année, nous avons 11 891 000 \$ de subventions. Donc, c'est une diminution de 16,7 % des subventions de fonctionnement de l'Institut. Et, si se réalisent — et il n'y a pas de raison de croire que ça ne se réalisera pas — les compressions qu'on nous a déjà annoncées, nous aurons perdu, en 1999-2000, 30 % des ressources qu'on avait en 1991-1992 et nous serons à 10 000 000 \$ de subventions en regard de 14 277 000 \$. Et, si on ajoute à ça les compressions implicites, c'est-à-dire tous les montants d'augmentation de dépenses, de prix qui ne sont pas compensés par les augmentations de subventions, on aura perdu 40 % de nos ressources.

Et il est important de noter que, lorsqu'on demande aux établissements universitaires de comprimer leurs dépenses, on s'attend à des gains de productivité, et ces gains de productivité, eh bien, c'est des gains de productivité qu'on fait par l'augmentation du nombre

d'étudiants par groupe-cours, par des cours donnés par des chargés de cours plutôt que donnés par des professeurs. Alors, il y a toute une panoplie, si je peux dire, de mesures qui sont à la disposition des institutions à vocation générale, mais qui n'existent pas pour les instituts de recherche. Les instituts de recherche, ce sont des instituts dans lesquels les étudiants sont intégrés dans des équipes de recherche, ce n'est pas des étudiants qui vont dans des salles de cours. On ne peut pas remplacer des professeurs chercheurs par des chargés de cours parce que les cours, il n'y en a pratiquement pas à ce niveau-là. On ne peut pas mettre plus d'étudiants dans des salles de cours, et ainsi de suite. Il y a toute une série de mesures dont ne disposent pas les instituts de recherche pour améliorer leur productivité, donc les compressions de subventions — c'est important de bien le comprendre — dans le cas des instituts de recherche, ça a un effet direct sur la vocation de l'institution.

Donc, je rappelle à la page 8 les mesures qui ont été prises à l'Institut depuis quelques années: diminution du nombre de cadres, par exemple, de 1991 à 1997, de 19 à huit; rachat d'emplois de 1991 à aujourd'hui: 34 personnes ont quitté; aussi, malheureusement, le nombre de professeurs a diminué de 42 à 35. On a eu des augmentations de revenus externes assez importantes, et, aussi, j'ajouterais, ce qui est extrêmement intéressant malgré la situation financière qu'on a connue, c'est que l'Institut a vu doubler le montant des subventions et contrats de recherche entre 1991-1992 et aujourd'hui, et les contrats ont été multipliés en particulier par 5,6.

Vous trouvez aussi, dans les annexes à ce document, le devis scientifique de l'Institut, qui a été adopté en 1992 par notre conseil d'administration. L'Institut est aujourd'hui à préparer un nouveau devis scientifique.

Et je terminerais en parlant brièvement de l'avenir. Nous attendons l'annonce prochaine de l'acceptation d'un Doctorat conjoint en biologie; conjoint UQAM-IAF. Ceci va compléter l'ensemble des programmes de doctorat et de maîtrise de l'Institut. Et aussi on a un programme de premier cycle en biotechnologie industrielle qui est actuellement dans le processus d'approbation. On attend actuellement l'avis du comité d'évaluation de qualité, et viendra après ça l'avis d'opportunité.

Alors, je terminerais, Mme la Présidente, en disant qu'on demande aux instituts de recherche un effort démesuré dans le cadre des compressions de subventions. C'est qu'on leur applique des règles de financement développées pour l'ensemble des institutions à vocation générale, et ces règles-là ne peuvent pas s'appliquer aux instituts de recherche. D'ailleurs, l'Université du Québec le reconnaît, puisque, à partir de cette année, les instituts de recherche ne seront plus financés dans le cadre de la formule générale de financement de l'Université du Québec. Donc, on aura perdu, comme je vous l'ai dit tout à l'heure, 30 % de nos ressources en 1999-2000 et, si on compte les compressions implicites, on aura perdu 40 % de nos ressources financières. Par conséquent, nous pensons que c'est un effort démesuré. Voilà, Mme la Présidente.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Merci, M. le directeur général, M. Pichette. M. le député de D'Arcy-McGee.

**M. Bergman:** Merci, Mme la Présidente. Est-ce que vous pouvez nous dire quel est le taux de réussite de vos étudiants?

**M. Pichette (Claude):** 85 % de nos étudiants sortent. 85 % de ceux qui rentrent sortent. Autrement dit, on a un taux de diplomation passablement élevé. Avec l'INRS, d'ailleurs, nous sommes les deux établissements universitaires qui ont le taux de diplomation le plus élevé. Puis ça se comprend, évidemment, là, on n'a pas d'étudiants de premier cycle, on a juste des étudiants de deuxième et troisième cycles. Alors, ces étudiants-là savent pourquoi ils sont à l'université, ils ont déjà un premier cycle, ils sont motivés, ils sont dans des équipes de recherche. Donc, j'imagine que les universités, en général, aux deuxième et troisième cycles, doivent avoir des taux de diplomation semblables.

● (17 h 40) ●

**La Présidente (Mme Blackburn):** Non, vraiment pas.

**M. Pichette (Claude):** Même aux deuxième et troisième cycles?

**La Présidente (Mme Blackburn):** Non. Surtout, les performances sont supérieures au premier, et ça donne à peu près 72 % dans la moyenne, quelques-uns un peu plus performants en médecine, par exemple, mais ça évolue entre 45 % et 60 %, maîtrise et doctorat.

**M. Pichette (Claude):** Moi, je dirais que, si on comparait...

**La Présidente (Mme Blackburn):** Bravo!

**M. Pichette (Claude):** ...aux disciplines semblables, j'ai l'impression que ça...

**La Présidente (Mme Blackburn):** Ah! il faudrait voir.

**M. Pichette (Claude):** ...serait sans doute semblable.

**La Présidente (Mme Blackburn):** On pourra vous fournir les données.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**La Présidente (Mme Blackburn):** Bien. M. le député de D'Arcy-McGee.

**M. Bergman:** Dans la recherche, quelles sont les retombées de la recherche que vous faites pour le privé?

**M. Trudel (Michel):** Qu'est-ce que vous entendez exactement par retombées?

**M. Bergman:** Les bénéfices pour votre institution des recherches que vous faites.

**M. Trudel (Michel):** Principalement, les contrats qu'on obtient du privé, soit à l'échelle nationale ou internationale, aident les chercheurs, d'abord, à développer leur science, à la mettre au service de ces compagnies-là, génèrent certains revenus qui permettent de maintenir les équipes de recherche et de soutenir les étudiants dans des recherches non reliées aux travaux de la compagnie, mais qui vont dans le sens de développer davantage la connaissance de l'équipe pour être encore plus compétitive au prochain tour.

**M. Pichette (Claude):** Si vous permettez?

**La Présidente (Mme Blackburn):** Oui, M. Pichette.

**M. Pichette (Claude):** Si vous regardez à l'annexe 5, performance en recherche, vous voyez, par exemple, que les contrats de recherche, donc des contrats avec des entreprises, des gouvernements, ont été multipliés par 5,6 % de 1989-1990 à 1995-1996 et vous voyez que les contrats de recherche, maintenant, dépassent légèrement le montant des subventions de recherche. Et vous voyez que, de 1989-1990 à 1995-1996, le montant des subventions et contrats a doublé.

**M. Bergman:** Merci.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Bien. Merci, M. le député de D'Arcy-McGee. M. le député de Mas-kinogé.

**M. Désilets:** Merci, Mme la Présidente. Je me souviens, l'an passé, lorsque vous êtes venus ici, à la commission, ce n'était pas rose, ce n'était pas drôle, mais on s'était engagé à faire notre possible, et je pense qu'on a atterri pas si pire. Je vous écoute cet après-midi, puis ça va, vous le reconnaissez, et c'est bien, puis je suis content de ça, mais je vous trouve d'un pessimisme désespérant. C'est un peu ça, ma question: Vous proposez quoi comme alternative? Qu'est-ce qu'on peut faire pour vous aider? Vous dites que vous êtes différents d'une autre institution d'enseignement, moi, je suis bien prêt à reconnaître ça, mais on peut intervenir maintenant de quelle manière pour être capable de vous soutenir à la hauteur de vos besoins, à la hauteur de vos demandes et en tenant compte d'une certaine équité entre les autres? Mais je comprends que vous êtes différents des autres.

**M. Pichette (Claude):** Bon. Écoutez, je ne savais pas que j'avais donné l'image d'un pessimisme...

**M. Désilets:** Mais c'est ce que j'ai perçu.

**M. Pichette (Claude):** ...aussi grand, là. Bien, écoutez, ça fait de nombreuses années que les compressions financières s'appliquent, en particulier à l'institut Armand-Frappier. Les aléas de la formule de financement... Et, je le répète, ça été fait, ces formules de financement là pour les institutions à vocation générale. Or, on les applique telles quelles ou presque telles quelles aux établissements de recherche. Or, aucune institution universitaire au Québec, actuellement, n'a subi de compressions financières de l'ampleur de celles qu'a subies l'institut Armand-Frappier depuis 1991-1992, et ça, je pèse bien mes mots quand je dis ça, parce que les établissements de recherche ne reçoivent pas de grands nombres d'étudiants, ils n'ont pas des modes de fonctionnement comme les établissements universitaires. Et, si je prends, par exemple, les établissements du réseau de l'Université du Québec, en supposant que tous les établissements étaient à indice 100 dans leurs subventions en 1991-1992, à cause de l'arrivée massive des étudiants pendant quelques années, en 1992-1993 et 1993-1994 jusqu'en 1994-1995, elles sont montées à peu près à l'indice 110 en ressources financières, mais, nous, on a commencé tout de suite à baisser à partir de 1991-1992. Évidemment, les autres établissements ont commencé à descendre aussi à partir de 1995-1996. Aujourd'hui, elles sont revenues à peu près à l'indice 100, au point où elles étaient en 1991-1992, au plan des ressources qu'elles avaient et qu'elles ont aujourd'hui. Autrement dit, elles ont fait ça, mais elles sont encore au même niveau qu'en 1991-1992.

Nous, nous avons constamment vu nos ressources financières diminuer depuis 1991-1992 et on est aujourd'hui à 83 % de ce qu'on était en 1991-1992, et on nous dit: Les compressions vont durer sans doute jusqu'en 1999-2000. Alors, on se dit: Nous autres, on est là maintenant, les autres constituantes sont là, et ça va continuer jusqu'à 30 % de compressions sur la période de 1991-1992 à 1999-2000. Je ne peux pas sauter en l'air. Alors, on aura 30 % de moins de ressources et, si on compte les compressions implicites, c'est-à-dire les dépenses non subventionnées — par exemple, on nous dit: L'équité salariale, ça s'applique chez vous, mais vous n'avez pas tout l'argent pour ça. On ne vous donne rien pour les indexations de prix. Vous avez des indexations de salaire à chaque année, on ne vous donne rien pour ça — on va être à 40 % des ressources que nous avions en 1991-1992. Et, entre-temps, les prix ont monté, les dépenses ont augmenté, et on va être à 60 % des ressources qu'on avait en 1991-1992.

Écoutez, ce n'est pas possible, on ne peut pas demander à un établissement de recherche de voir la vie en rose dans une situation comme celle-là. Assez qu'on a coupé. Je vous ai dit qu'on avait 19 cadres, on en a huit. On a demandé aux gens de comprimer leurs salaires volontairement pendant deux ans. On a augmenté nos revenus externes de 1 000 000 \$. Bon, on a pris toutes sortes de mesures, mais, à un moment donné, il y a une fin, là, puis cette fin-là, elle approche, et je pense bien que, en 1999-2000, s'il n'y a pas des choses qui

changent, on sera revenu dans une situation financière extrêmement difficile.

**M. Désilets:** Ce que je comprends dans votre demande, c'est plutôt de vérifier les critères ou les barèmes pour l'obtention de la répartition de la richesse, finalement.

**M. Pichette (Claude):** C'est effectivement ça. Moi, je pense qu'il faut moduler. Moi, je pense que tout le monde doit faire sa part dans les compressions, c'est normal. Mais, par les aléas de la formule — puis il n'y a pas eu de complot — les instituts de recherche ont payé un prix plus élevé dans les compressions que les établissements à vocation générale. Et, pour ça, je n'invente rien, c'est vérifiable.

**M. Désilets:** On en prend bonne note.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Oui, ça va. M. Pichette, est-ce que c'est le mode de calcul des subventions, aux deuxième et troisième cycles en particulier, qui crée cette situation chez vous?

**M. Pichette (Claude):** À partir de 1991-1992, on a commencé à appliquer des compressions aux subventions des différents établissements. Les universités à vocation générale ont compensé ces compressions par des augmentations importantes des populations étudiantes, donc elles allaient chercher plus de ressources par les augmentations de populations étudiantes que ce qu'elles perdaient par les compressions. Or, un établissement de recherche ne pouvait pas faire ça. Vous savez, vous ne pouvez pas dire: On fait une campagne pour attirer des étudiants et puis on va mettre plus d'étudiants par groupe-cours. On va avoir plus d'étudiants, mais on n'engagera pas plus de professeurs, on va faire donner les cours par des chargés de cours. Nous, les étudiants viennent chez nous s'ils sont acceptés par les directeurs de recherche. Autrement dit, vous pouvez bien vous présenter à l'Institut Armand-Frappier et dire: Moi, je veux faire ma maîtrise ou mon doctorat à l'Institut Armand-Frappier, s'il n'y a pas un professeur qui vous accepte dans son équipe de recherche, c'est bien regrettable, mais vous ne venez pas à l'Institut Armand-Frappier, comme vous n'allez pas à l'INRS.

• (17 h 50) •

**La Présidente (Mme Blackburn):** Le programme de premier cycle que vous demandez d'implanter chez vous, ce serait pour l'automne prochain s'il était accepté déjà ou si...

**M. Trudel (Michel):** L'automne 1998.

**La Présidente (Mme Blackburn):** L'automne 1998. L'Institut Armand-Frappier, pour moi, c'est un joyau au Québec. J'ai eu l'occasion, à au moins deux reprises, de visiter l'Institut et je me disais que ça serait enrichissant pour les membres de la commission de le

faire, parce qu'on ne situe pas suffisamment bien l'Institut Armand-Frappier, la valeur et l'ampleur de ses recherches, le résultat des recherches, ce qu'il a réussi à créer au cours des années parce qu'on le reçoit en même temps que les universités et qu'on a de la difficulté à situer l'Institut aussi longtemps qu'on ne l'a pas visité. Moi, je dois vous dire, M. Pichette, que je reçois bien votre message. Je ne peux pas vous dire qu'on va pouvoir, demain matin, changer la situation, mais je voudrais quand même mesurer une chose: Dans les programmes de retraite anticipée, pour les gains, il y a un coût — vous l'illustrez d'ailleurs dans les premières pages — mais les gains vont commencer à se faire sentir, quoi, d'ici six mois?

**M. Pichette (Claude):** Bien, ils ont commencé cette année pour près de 700 000 \$ parce que les gens sont partis, disons, à partir du mois d'octobre, novembre, et puis ça s'étale encore pendant quelques mois, et, l'an prochain, ça sera 1 400 000 \$. On aura récupéré, par ces départs, 1 400 000 \$...

**La Présidente (Mme Blackburn):** 1 400 000 \$.

**M. Pichette (Claude):** ...mais ça nous aura coûté très cher, quand même, pour ces départs-là parce que, en vertu du programme, on a donné aux gens dont on fermait les postes deux années de traitement. Alors, on acceptait que les gens partent, dans le programme, si on fermait le poste, et on donnait deux années de traitement si on fermait le poste. Donc, on a fermé de cette façon-là une vingtaine de postes cette année, et, depuis 1992, bien, on en a fermé 34, et on en avait fermé 20 en 1989-1990, au moment des transformations que vous connaissez.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Si je vous ai bien compris, votre appréhension, c'est particulièrement pour 1999-2000.

**M. Pichette (Claude):** Oui, parce qu'on a fait une programmation de la situation financière de l'Institut pour quatre années, de 1996-1997 à 1999-2000. On a une entente par laquelle l'Université du Québec donne une subvention supplémentaire de 800 000 \$ à l'Institut. Pendant deux ans, les gens acceptent une compression volontaire de traitement, et, en plus, il y a toute une série de mesures de compressions de dépenses qu'on fait à l'Institut. On se retrouve donc en équilibre budgétaire pendant les quatre années. C'est-à-dire qu'on se retrouvait en équilibre budgétaire pendant les quatre années, sauf que, maintenant, on nous dit: Les compressions financières vont être plus élevées que celles qu'on vous avait annoncées. Et là on ne se retrouve plus en équilibre budgétaire en 1999-2000, et c'est la dernière année de l'aide spéciale de l'Université du Québec, ce qui veut dire que, si notre programmation est bonne — et je pense qu'elle est bonne — on va se retrouver en l'an 2000-2001 à faire notre budget avec, au point de départ,

un déficit de 1 300 000 \$ «built in». Alors, c'est pour ça que vous disiez que j'étais un peu pessimiste, mais c'est que, si les compressions continuent, à ce moment-là, en 1999-2000, on aura perdu 40 % de nos ressources par rapport à 1991-1992, et ça, ça sera beaucoup plus que toutes les autres universités, parce que, comme je l'ai expliqué tout à l'heure, si on ne prend que les constituantes de l'Université du Québec, à partir de l'indice 100 en 1991-1992, elles sont montées, en 1994-1995, à l'indice 110 ou autour de... et elles sont aujourd'hui à peu près à l'indice 100 en moyenne, et, nous, nous sommes déjà à l'indice 83.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Merci, M. Pichette. M. le député de Verdun.

**M. Gautrin:** Merci, Mme la Présidente. D'ailleurs, je tiens à m'excuser de ne pas avoir été présent lors de votre audition. Ma collègue la députée de Terrebonne m'a demandé aussi de vous poser la question si vous étiez satisfaits, actuellement, du vieux contentieux qu'ont soulevé ici...

**M. Pichette (Claude):** Ha, ha, ha!

**La Présidente (Mme Blackburn):** Il est réglé.

**M. Gautrin:** Et c'est réglé à l'heure actuelle?

**Une voix:** Oui, c'est réglé.

**Une voix:** On vous remercie.

**M. Gautrin:** C'est réglé, et vous êtes satisfaits?

**Une voix:** C'est surtout le député de Verdun que je remercie.

**M. Gautrin:** Merci.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**M. Gautrin:** Et je dirais aussi que la députée de Terrebonne a été...

**Une voix:** L'ancien député d'Outremont aussi.

**M. Gautrin:** Je ne voudrais pas entrer... C'est surtout les députés... Vous avez abordé, bien sûr, la différenciation de financement pour un institut strictement de recherche, où les variations de clientèles étudiantes n'ont pas le même concept que pour une université avec un premier cycle important. Il nous reste peu de temps, donc vous avez présenté, j'imagine, un rapport à la commission Gilbert? Et qu'est-ce que... Vous n'avez pas présenté...

**M. Pichette (Claude):** Non, c'est l'UQ, l'Université du Québec qui a parlé au nom du réseau.

**M. Gautrin:** C'est l'Université du Québec. Vous connaissez, bien sûr, les modes de financement actuels. Qu'est-ce que vous nous suggérez comme mode de variation dans les modes de financement qui pourrait tenir compte de la situation d'un institut comme le vôtre? Et je poserai la même question lorsque je rencontrerai les dirigeants de l'IMRS demain. C'est peut-être dans votre mémoire. Je m'en excuse si je...

**M. Pichette (Claude):** Oui. Écoutez, je pense que, comme je l'ai expliqué tout à l'heure, il faut moduler les compressions aux instituts de recherche parce que les instituts de recherche ne sont pas des établissements qui accueillent de grands nombres d'étudiants. Les étudiants sont en nombre limité, ils sont dans des équipes de recherche, et il y a une dizaine de mesures que les institutions à vocation générale ont à leur disposition pour améliorer leur productivité, toutes des mesures que les instituts de recherche n'ont pas, ne peuvent pas utiliser. Par conséquent, on dit qu'il faut diminuer la compression de la subvention de fonctionnement aux établissements de recherche ou au moins moduler cette compression-là.

**M. Gautrin:** Ça, c'est un débat que vous faites à l'intérieur du réseau de l'UQ, puisque, si je comprends bien, c'est l'Université du Québec dans son ensemble qui répartit, après, la subvention.

**M. Pichette (Claude):** Oui, mais l'UQ reçoit des subventions du ministère sur un mode général de...

**M. Gautrin:** ...les variations entre les filiales.

**M. Pichette (Claude):** C'est ça. Or, l'UQ, jusqu'à maintenant, a fait quelque chose de semblable, dans la redistribution de ces subventions-là, à ce que fait le ministère.

**M. Gautrin:** C'est-à-dire à «translaté»...

**M. Pichette (Claude):** Mais, à partir de cette année, à partir de 1997-1998... On est en train d'étudier les questions budgétaires à l'Université. L'Université a annoncé — d'ailleurs, à l'Assemblée des gouverneurs, ce matin, ça a été adopté — que, dorénavant, les établissements de recherche ne seront plus financés dans la formule générale. Donc, c'est au moins une reconnaissance à ce niveau-là. On espère que ça sera reconnu aussi au niveau du ministère.

**M. Gautrin:** Je vous remercie, M. le directeur.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Bien. Je vous remercie M. Pichette. J'ai bien pris note, comme je vous le disais tout à l'heure, de la situation que vous évoquez pour l'exercice financier 2000-2001. On peut se souhaiter collectivement que, avec les opérations qui sont menées pour amener le déficit zéro, on dégagera des

marges de manoeuvre tantôt qui nous permettront de refinancer de façon plus heureuse certaines activités. Et, moi, comme je suis particulièrement encline à penser que l'avenir d'un peuple repose sur sa capacité de se donner des institutions d'enseignement efficaces et compétitives de la pré-maternelle jusqu'au doctorat, j'espère que, d'ici cette période-là, on aura réussi. Ce qui n'empêche pas que nous le allons souligner par la présence de M. Paré, qui est adjoint parlementaire de la ministre de l'Éducation, qui va transmettre à la ministre le message que vous nous avez communiqué. Je vous remercie.

**M. Pichette (Claude):** Merci, Mme la Présidente.

**La Présidente (Mme Blackburn):** Alors, nous ajournons à demain, 9 heures, au local 1.38, édifice Pamphile-Le May.

*(Fin de la séance à 17 h 59)*