



ASSEMBLÉE NATIONALE

PREMIÈRE SESSION

TRENTE-SIXIÈME LÉGISLATURE

Journal des débats

de la Commission permanente de l'éducation

Le mercredi 1er mars 2000 — N° 25

Audition des dirigeants d'établissements
d'enseignement universitaire dans le cadre
de l'examen de leurs rapports annuels (2)

**Président de l'Assemblée nationale:
M. Jean-Pierre Charbonneau**

QUÉBEC

Abonnement annuel (TPS et TVQ en sus):

Débats de l'Assemblée	145.00 \$
Débats des commissions parlementaires	500.00 \$
Pour une commission en particulier:	
Commission de l'administration publique	75.00 \$
Commission des affaires sociales	75.00 \$
Commission de l'agriculture, des pêcheries et de l'alimentation	25.00 \$
Commission de l'aménagement du territoire	100.00 \$
Commission de l'Assemblée nationale	5.00 \$
Commission de la culture	25.00 \$
Commission de l'économie et du travail	100.00 \$
Commission de l'éducation	75.00 \$
Commission des finances publiques	75.00 \$
Commission des institutions	100.00 \$
Commission des transports et de l'environnement	100.00 \$
Index (une session, Assemblée et commissions)	15.00 \$

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

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 1er mars 2000

Table des matières

Auditions	1
Université de Sherbrooke (US)	1
Université du Québec à Hull (UQAH)	19
Documents déposés	21

Intervenants

Mme Madeleine Bélanger, présidente

M. Henri-François Gauthier

M. Claude Béchar

Mme Solange Charest

M. Jean-François Simard

M. Norman MacMillan

* M. Pierre Reid, US

* Mme Luce Samoisette, idem

* M. Bruno-Marie Béchar, idem

* M. Francis R. Whyte, UQAH

* M. Denis Dubé, idem

* M. Louis Chapelain, idem

* Témoins interrogés par les membres de la commission

Le mercredi 1er mars 2000

**Audition des dirigeants d'établissements d'enseignement universitaire
dans le cadre de l'examen de leurs rapports annuels**

(Neuf heures trente-quatre minutes)

La Présidente (Mme Bélanger): À l'ordre, s'il vous plaît! Je déclare la séance de la commission de l'éducation ouverte. Le mandat de la commission est d'entendre les dirigeants des établissements d'enseignement de niveau universitaire sur leurs rapports annuels 1997-1998, conformément aux dispositions de la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire.

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

Le Secrétaire: Oui, Mme la Présidente. M. Gauthrin (Verdun) remplace M. Bergman (D'Arcy-McGee).

Auditions

La Présidente (Mme Bélanger): Merci. Alors, l'ordre du jour. Ce matin, nous recevons l'Université de Sherbrooke, qui est représentée par M. Pierre Reid, le recteur; à 11 heures, l'Université du Québec à Hull, pour ajourner nos travaux à 12 h 30. Comme il y a 1 h 30 min pour l'Université de Sherbrooke, vous avez 30 minutes pour présenter votre mémoire. Vous avez la parole, M. Reid. Si vous voulez présenter les personnes qui vous accompagnent.

Université de Sherbrooke (US)

M. Reid (Pierre): Oui. Merci, Mme la Présidente. Avec moi, Luce Samoisette, la secrétaire générale de l'Université, et Bruno-Marie Béchard, qui est le vice-recteur à l'administration; c'est lui qui tient les cordons de la bourse.

Mme la Présidente, Mmes, MM. les membres de la commission de l'éducation, nous vous remercions de nous recevoir et de passer 1 h 30 min avec nous à entendre quels sont les projets de l'Université de Sherbrooke, et nous serons heureux d'échanger avec vous sur les perspectives de l'Université de Sherbrooke.

Avant de commencer, je crois qu'il est de mise de manifester à la commission notre satisfaction. Il faut se réjouir du fait que l'éducation semble être redevenue pour l'ensemble de la société québécoise et de son gouvernement une priorité de fait. On peut évidemment relier ça à l'adoption récente de la politique sur les universités et aussi à l'annonce, la semaine dernière, d'un réinvestissement majeur dont les modalités ne sont pas précisées mais qui correspond à une partie, très certainement, des demandes que nous faisons depuis plusieurs années.

Quelle est la proportion de ce 1 000 000 000 \$ qui sera affectée aux universités? Nous ne sommes pas

évidemment au niveau du ministre des Finances qui fait le budget, mais il faut souhaiter, et c'est ce que nous souhaitons, qu'il nous amène, les universités du Québec et l'Université de Sherbrooke en particulier, le plus possible et le plus près possible des 650 000 000 \$ nécessaires au rattrapage avec les universités qui nous entourent et qui entourent le Québec, et les sociétés qui entourent celle du Québec.

Les membres de la commission ont proposé des thèmes pour faciliter les échanges. Notre présentation n'a pas été préparée selon l'ordre des thèmes proposés mais elle répondra en partie aux préoccupations qui s'y trouvent, et nous aurons une bonne heure d'échanges par la suite pour parler de ces préoccupations de façon spécifique, selon vos souhaits.

Si vous me permettez, je vais lire quelques extraits d'un document qui vous a été envoyé concernant les perspectives de développement — le plus récent — et qui reprend en partie les priorités institutionnelles qui ont été proposées ou qui ont été envoyées, à sa demande, au ministre Legault l'été dernier, et qui sont plus que jamais nos priorités, d'autant plus que nous nous attendons maintenant à avoir certaines sommes pour pouvoir avancer plus rapidement dans ces priorités-là.

Alors, fondée en 1954 pour combler des besoins régionaux, l'Université de Sherbrooke a vite répondu aux besoins de formation de l'ensemble de la société québécoise et s'est acquise avec le temps une solide réputation internationale en recherche. Très tôt, elle a démontré quatre caractéristiques qui lui sont maintenant reconnues bien au-delà des frontières du Québec: une université centrée sur l'étudiante et l'étudiant, une université qui répond aux besoins de façon innovatrice, une université qui intègre les aspects pratiques à sa formation et une université qui a toujours été un partenaire sur qui on peut compter.

La société québécoise connaît aujourd'hui une croissance et une transformation importantes de ses besoins en matière de formation universitaire. L'Université de Sherbrooke a identifié ceux parmi ces besoins auxquels elle peut apporter sa contribution et elle en a fait ses priorités institutionnelles. Toutefois, malgré le succès remporté lors de sa dernière campagne de souscription, ses ressources ne lui ont permis de progresser que de façon limitée dans la mise en place des solutions qui répondent à ces besoins prioritaires du Québec. Les progrès sont néanmoins déjà mesurables et augurent du succès que porterait un plan d'investissement ambitieux ciblé sur ces besoins, plan d'investissement qui est en partie donc réalisé, d'après les annonces de la semaine dernière.

Les quatre grandes priorités institutionnelles sur lesquelles je veux insister sont d'abord la maîtrise, pour

toute personne diplômée de l'Université de Sherbrooke, des outils technologiques de sa profession; deuxièmement, une réponse à l'explosion des besoins en formation continue; troisièmement, le développement de programmes ciblés, nouveaux ou existants; et, quatrièmement, la multiplication des échanges avec les milieux professionnels et industriels.

Ces priorités, qui ne couvrent pas la totalité des orientations et des projets de l'Université de Sherbrooke — par exemple, ça ne couvre pas l'internationalisation — sont néanmoins celles dont elle compte accélérer la réalisation si on lui donne le feu vert pour procéder aux investissements nécessaires. À l'image de sa structure budgétaire, ces investissements se traduiront par des embauches de professeurs et de professeures, des emplois administratifs et techniques et des dépenses d'équipement et de soutien, dont notamment les bibliothèques.

Une première évaluation permet de croire que les ressources nécessaires à la réalisation du plein potentiel de ces projets prioritaires seraient de l'ordre suivant: des injections ponctuelles de 16 000 000 \$ étalées sur quatre ans et des injections récurrentes, à terme, qui atteindraient 34 000 000 \$ annuellement à compter de l'exercice 2003-2004. Un tel réinvestissement permettrait non seulement la mise en place de solutions ciblées correspondant aux besoins les plus urgents de la société québécoise, mais donnerait en parallèle un coup de barre au niveau du taux de diplomation et de la qualité de la formation, qualité qui est de plus en plus remise en question dans l'ensemble des universités québécoises et qui est devenue un objet de préoccupation croissante chez les étudiantes et les étudiants. Il permettrait également l'ouverture de postes universitaires pour des personnes qui détiennent déjà un doctorat ou qui oeuvrent à l'Université dans des postes à statut précaire.

• (9 h 40) •

Je vais maintenant dire un mot de chacune des quatre priorités. D'abord, la maîtrise par toute personne diplômée des outils technologiques de sa profession. Le besoin identifié par l'Université de Sherbrooke est le suivant: Le Québec a un besoin crucial de mettre à jour son enseignement universitaire en ce qui a trait aux outils technologiques, notamment les nouvelles technologies de l'information et des communications, et ce, dans tous les programmes d'enseignement. Le Québec ne doit pas se laisser distancer alors qu'une véritable révolution économique et sociale est en cours sous la pulsion du développement accéléré d'outils technologiques qui affectent tous les aspects de la vie et du travail des Québécoises et des Québécois.

Alors, en sommaire, les solutions retenues par l'Université de Sherbrooke sont, d'une part, l'injection importante de sang neuf dans le corps professoral, donc de nouveaux professeurs qui connaissent les technologies, la création d'un centre interne de formation continue pour le corps professoral existant, la révision de l'ensemble des programmes et des activités pédagogiques sous l'optique «nouvelles technologies», l'innovation pédagogique à grande échelle et l'extension de la recherche en pédagogie,

et une infrastructure technologique étendue et gardée à jour.

L'état d'avancement à l'Université de Sherbrooke de ces solutions: d'une part, le lancement, en 1998, d'un programme de 3 000 000 \$ de grandes innovations pédagogiques, qui subventionne les meilleurs projets pendant trois ans, nous avons pu injecter ces sommes, malgré les coupures considérables, parce que nous avons fait une campagne de souscription qui nous a permis de récolter 36 000 000 \$, dont 3 000 000 \$ ont été consacrés à l'innovation pédagogique; deuxièmement, l'augmentation et la réorientation importantes des ressources humaines et matérielles consacrées au soutien et à l'enseignement de la formation NTIC, nous avons restructuré complètement tout notre service audiovisuel, etc., pour en faire véritablement un service d'appui à la pédagogie avec les nouvelles technologies; et la rénovation d'infrastructures couvrant les besoins minimaux de l'ensemble des programmes, des programmes intégrés à un projet majeur de bibliothèque virtuelle, ces investissements sont faits à même les budgets d'investissement régulier, mais aussi à même les sommes venant de la fondation. Et nous pourrions aller un peu plus loin avec les annonces qui ont été faites la semaine dernière, dont notamment, d'après ce qu'on a entendu, certaines de ces sommes-là devront être consacrées à l'informatique.

Si on passe à la deuxième grande priorité institutionnelle, il s'agit ici de répondre aux besoins de l'explosion littérale qui existe au Québec en besoins de formation continue. Alors, le besoin identifié par l'Université de Sherbrooke. Dans l'économie du savoir, il est désormais acquis qu'on va changer d'orientation plusieurs fois au cours de sa carrière. Cette perspective suffirait à expliquer l'explosion des besoins en formation continue constatée ici et partout, mais il faut y ajouter des mesures incitatives, des lois et une forte demande de formation sur mesure de la part des entreprises et des organisations elles-mêmes. Les universités québécoises n'ont pas les moyens de répondre à ce marché — jusqu'à maintenant du moins — en forte croissance et sont dans une position concurrentielle défavorable sur leur propre territoire face à des universités non québécoises, américaines ou canadiennes ou même étrangères, mexicaines même, mieux nanties, surtout que l'action se passe de plus en plus à distance des campus traditionnels. Avec ou sans les technologies, par ailleurs.

Parmi les solutions — je simplifie un peu — l'embauche de professeurs et de professeures ayant un profil d'expérience pratique, donc pas uniquement se concentrer sur de l'embauche de professeurs qui sont des chercheuses ou des chercheurs qui sortent de leurs études; augmenter le corps professoral pour accroître la prestation de la formation continue, parce qu'il y a un besoin qui est explosif actuellement là-dessus; créer, de notre part, un centre de services à la clientèle de soutien logistique pour l'Université de Sherbrooke et la formation continue à l'Université de Sherbrooke.

Révision du potentiel de formation continue de l'ensemble de nos programmes. La plupart des programmes

qui n'ont pas été revus depuis un certain nombre d'années ont été faits dans un contexte qui était essentiellement la formation initiale, c'est-à-dire la formation des gens qui arrivent du cégep. Or, aujourd'hui, beaucoup de ces programmes-là ou beaucoup de cette formation-là est en demande par des gens qui sont sur le marché du travail. Alors, la plupart de nos programmes ont été modifiés, transformés pour répondre à ces besoins-là, mais il y en a encore qui ne l'ont pas été.

La création d'une politique institutionnelle de formation continue axée sur la qualité. Cette politique est faite, elle a été adoptée au mois de juin 1999. Elle est en application. La réorganisation budgétaire interne en vue de favoriser la formation continue, c'est une réorganisation qui est en train de se faire. L'Université de Sherbrooke étant très décentralisée, elle a une organisation budgétaire interne qui, par certains endroits et par certaines de ses règles, ne favorise pas la formation continue, surtout si elle est multidisciplinaire. Et donc nous avons une réorganisation budgétaire qui est en cours pour favoriser une meilleure réponse aux besoins de la population québécoise en formation continue.

Une troisième priorité institutionnelle, le développement des programmes ciblés. Le besoin identifié par l'Université de Sherbrooke est le suivant: les études récentes ont identifié deux secteurs industriels, l'informatique et la biotechnologie, touchés par une insuffisance chronique de diplômés et diplômées universitaires. L'Université de Sherbrooke a plusieurs projets susceptibles de diminuer cette difficulté. D'autres secteurs en croissance ou en restructuration souffrent des mêmes carences sans avoir attiré les feux des projecteurs. C'est le cas notamment de besoins émergents en génie, en gérontologie, en droit, en médecine et en administration. Deux approches sont possibles au gouvernement pour résoudre cette crise: revoir la formule de financement ou financer les coûts réels de nouveaux projets correspondant aux besoins émergents. Il s'agit donc ici de quelle façon est-ce qu'on va remettre dans l'Université des sommes de réinjection ou de réinvestissement.

L'état d'avancement là-dessus à l'Université de Sherbrooke, les solutions qui sont prévues et les programmes qui sont ciblés. Alors, les projets ciblés retenus par l'Université de Sherbrooke sont le résultat d'un solide arrimage avec les milieux d'intervention par de multiples réseaux, dont celui des 3 000 employeurs, de ses étudiants et de ses étudiantes en stage, et correspondent à son expertise et à ses compétences en formation comme en recherche. Sept programmes ont été ciblés en informatique et trois en biotechnologie — il fallait s'y attendre — quatre programmes ont été ciblés dans le secteur du génie, dans la foulée de la création de l'Institut des matériaux et des systèmes intelligents, pour lequel on a eu une vingtaine de millions, dont une partie vient de la Fondation canadienne pour l'innovation, l'autre partie vient du gouvernement du Québec et une partie vient de notre fondation. Les 11 autres projets ont été ciblés dans les secteurs suivants: didactique des sciences au secondaire, activité physique et santé, gérontologie, droit,

communications, médecine, sciences infirmières, éthique appliquée et administration. Alors, évidemment, les sommes qui devraient nous arriver vont nous permettre d'avancer même si ça ne permettra pas de tout faire, parce que, quand on parle de 650 000 000 \$, c'est les besoins pour la totalité, mais ça va nous permettre d'avancer dans cette direction.

Quatrième priorité, la multiplication des échanges avec les milieux professionnels et industriels, besoin identifié par l'Université de Sherbrooke. Par rapport à plusieurs pays industriels avancés, le Québec n'a que très peu de mécanismes incitant les interactions de savoir, de savoir-faire et de savoir être entre les milieux de formation et les milieux professionnels et industriels. Ces mécanismes ont des effets durables sur les universités autant que sur les milieux concernés et font la force de pays tels l'Allemagne et les États-Unis. Les publications sur le sujet démontrent que le frein majeur aux interactions entre les universités et les milieux professionnels et industriels est, d'une part, la piètre connaissance des besoins de ces milieux et, d'autre part, le manque d'encouragement au corps professoral. La compétitivité de la société québécoise et de ces industries exige une plus grande dynamisation des échanges entre les chercheuses et les chercheurs universitaires et les milieux professionnels et industriels.

Pour sa part, l'Université de Sherbrooke a retenu des solutions qui lui sont propres. Alors, de par sa culture pragmatique et sa longue expérience du régime coopératif, l'Université de Sherbrooke a toujours favorisé les échanges des professeurs avec les milieux professionnels et industriels. La solution retenue ici par nous consiste à augmenter de façon systématique les échanges avec les milieux professionnels et industriels pour toutes les personnes qui font de la recherche dans le cadre de leur emploi ou dans le cadre de leurs études à l'Université de Sherbrooke.

Les trois moyens privilégiés sont les suivants: étendre au plus grand nombre de programmes le régime dit régime en partenariat permettant de poursuivre des études de maîtrise ou de doctorat en étroite collaboration avec les organisations externes et parfois même dans les organisations externes — ce programme existe déjà; encourager les chercheuses et les chercheurs à oeuvrer en milieu professionnel ou industriel dans une recherche conjointe et pour démarrer et consolider la recherche dans une organisation, notamment au niveau des PME québécoises qui, dans les domaines technologiques, doivent développer la recherche si elles veulent rester compétitives; offrir des postes hybrides, mi-temps à l'université et mi-temps dans un milieu de travail externe, à des personnes d'expérience pour une période définie pouvant aller jusqu'à quelques années. Alors, l'avancement de ces trois solutions-là n'est pas égal parce qu'on n'a pas les moyens de tout faire. On a mis nos billes, si on veut, sur le premier.

Alors, ces moyens privilégiés existent à l'Université de Sherbrooke. Par exemple, en sciences infirmières et en génie, on a des postes hybrides — ça existe déjà, mais c'est très limité — mais ils ne sont pas systématiques, sauf le régime en partenariat pour lequel de nombreux

programmes sont déjà offerts, notamment en génie. Ce nouveau régime permet de former des étudiantes et des étudiants en collaboration avec les organismes du milieu, voire même, à l'intérieur de ces organisations, à partir de problématiques soumises par les organisations elles-mêmes dans un cadre de recherche de haute qualité.

• (9 h 50) •

Autrement dit, une organisation qui n'a pas de service de recherche peut commencer à se développer un service de recherche, soit en embauchant quelqu'un qui va faire ses études à l'Université de Sherbrooke mais sur un problème de recherche de l'entreprise, en se servant et en se faisant aider des professeurs de l'Université de Sherbrooke, en se servant des laboratoires de l'Université de Sherbrooke, qui ont été payés en bonne part par les fonds du ministère de l'Éducation, et donc qui deviennent ainsi à la disposition des industries, mais des organisations. On parle de l'industrie, mais on parle aussi des organisations de la santé, etc.

Alors, je ne vais pas approfondir davantage sur les grandes priorités institutionnelles, on aura le loisir de le faire tout à l'heure, si vous souhaitez aller dans le détail de l'une ou l'autre de ces priorités. Ce que nous avons pensé faire pour compléter notre présentation, c'est, d'une part, revenir un peu sur la politique des universités dans laquelle on parle — et on termine sur la question — de la performance des universités, dans laquelle on veut avoir des indicateurs de performance. Ce n'est pas uniquement la politique des universités qui en parle, c'est aussi la plupart des intervenants dans le milieu. En ce sens-là, notre conseil d'administration nous demande depuis plusieurs années des indicateurs de performance divers. Alors, nous avons décidé de faire une opération pour regrouper des indicateurs de performance existants, que nous utilisons déjà depuis quelque temps, et d'en faire d'autres de façon plus complète, de telle sorte que les membres du conseil d'administration et aussi les membres de la communauté universitaire aient des indicateurs pour savoir: Où se situe l'Université de Sherbrooke? Est-ce qu'on est en perte de vitesse? Est-ce qu'on est en gain sur un certain nombre de dimensions? Et nous avons pensé, même si les travaux ne sont pas terminés, prendre un certain nombre de ces indicateurs-là et vous les passer et les commenter avec vous.

Donc, je vais demander successivement à Mme Samoisette, la secrétaire générale de l'Université, de commenter une partie de ces indicateurs-là et au vice-recteur Béchard de commenter la deuxième partie. On va y aller assez rapidement, de telle sorte que vous pourrez par la suite choisir de poser des questions sur l'un ou l'autre des indicateurs, et vous verrez que certains des indicateurs correspondent tout à fait aux préoccupations que les membres de la commission nous ont transmises dans le document en quatre points, en quatre thèmes. Alors, Mme Samoisette.

Mme Samoisette (Luce): Merci. Le document qui vous est passé contient, comme dit M. le recteur, les indicateurs qui sont remis à notre conseil d'administration.

Je vais m'attarder, moi, plus particulièrement aux premiers indicateurs qui concernent les aspects financiers et la clientèle étudiante.

Je veux, par contre, vous mentionner des petites choses avant de commencer. Vous constaterez sur les graphiques qu'on n'a que le nom de l'Université de Sherbrooke, les autres universités ne sont pas nommées, la raison étant que, quand c'est déposé au conseil d'administration, le document devient public en vertu de la loi sur la confidentialité, et donc les gens à l'externe pourraient avoir accès à ces documents-là. Alors donc on conserve les noms cachés. Les noms sont absents, et on ne conserve que le nom de l'Université de Sherbrooke. Comme a dit M. le recteur aussi tantôt, ces indicateurs-là vont permettre de répondre à certaines questions ou susciter d'autres questions sur les thèmes que vous avez suggérés.

Le premier graphique. Alors, vous retrouvez ici, au niveau du titre, *Le taux d'endettement des universités québécoises en 1997-1998*. Le deuxième graphique plus bas, c'est l'année suivante. On va pouvoir comparer les deux années pour voir l'évolution. Ce graphique-là, il s'agit de la dette accumulée de chaque université sur les revenus annuels. L'Université de Sherbrooke, dans tous les graphiques que vous allez voir, est en gris pâle alors que les autres universités sont en foncé. Ici, ça représente, si on suit un petit peu la ligne, 8 % des revenus annuels à l'Université de Sherbrooke. La dette accumulée correspond à 8 % des revenus annuels, et ainsi de suite pour les autres universités.

Si on regarde l'évolution, pour l'année suivante, 1998-1999, on se rend compte que le pourcentage a baissé pour presque tout le monde, puis la raison principale, «la raison, c'est l'injection de fonds qu'il y a eu l'année dernière, donc qui a fait en sorte que le pourcentage de la dette accumulée sur les revenus annuels a diminué. On peut aussi justifier la position de l'Université de Sherbrooke en raison des compressions considérables qui ont eu lieu à l'Université, donc des sacrifices des personnels de l'Université pour arriver à de tels résultats.

Deuxième page au niveau des graphiques. Vous avez la croissance relative de l'effectif étudiant à l'Université de Sherbrooke et de l'ensemble des universités québécoises depuis 1986. Alors, on l'a depuis 1986 jusqu'à 1998-1999. Pour le premier graphique, j'attire votre attention sur le fait qu'il s'agit d'une comparaison avec le réseau, donc toutes les autres universités confondues. Autre chose, on débute avec l'année 1986-1987 parce qu'il s'agit de l'année où il y a eu l'ajustement des bases de financement afin de rendre plus équitable le financement des universités. Alors, à cette époque-là, il y a eu un ajustement de la base, donc on commence à zéro, et par la suite il n'y a eu aucun ajustement. Donc, vous pouvez voir que la croissance de l'Université de Sherbrooke a été très forte au niveau de la croissance de la clientèle, mais il faut comprendre aussi que cette croissance-là est moins financée. Parce que toute croissance, à compter de 1986-1987, on est financé ce qu'on appelle «à la marge», donc à la moitié. Pour chaque étudiant supplémentaire qui est ajouté, c'est un

financement à la moitié qui est ajouté à l'Université. Alors, vous pouvez voir l'effet, ce qui fait en sorte que la moyenne des étudiants, au niveau de l'Université, est moins bien financée.

On peut aussi constater l'effort consenti par les personnels, parce que le nombre d'étudiants augmentant, les fonds n'augmentant pas aussi rapidement ou dans la même proportion, bien il faut consentir plus d'efforts, moins de personnel disponible pour chaque étudiant ou chaque groupe d'étudiants, etc.

Rapidement, le graphique du bas, c'est que, comme je vous disais tantôt, le graphique du haut représente le réseau, alors que le graphique du bas, on a éclaté chaque université pour avoir une idée, sur une base relative, de 1986-1987 jusqu'à 1998-1999.

Si on passe maintenant au prochain, concernant la clientèle étudiante au niveau des admissions, il s'agit de la cote de rendement moyenne collégiale pour les nouvelles inscriptions dans les universités québécoises à l'automne 1997. Alors, vous pouvez constater que l'Université de Sherbrooke attire parmi les meilleurs étudiants en 1997. On ne vous a pas mis le graphique de 1998, mais on peut vous assurer qu'il s'agit de la même tendance pour 1998. Donc, on est dans le plateau de tête.

Le deuxième graphique de cette page-là, il s'agit du taux de persévérance. C'est un sujet qui nous préoccupe particulièrement. Donc, le taux de persévérance moyen des étudiantes et étudiants des programmes de baccalauréat, de 1997 à 1998-1999. Et là on va prendre juste un petit peu plus de temps pour ce graphique-là. La partie foncée, il s'agit des grades obtenus. L'autre, gris un petit peu plus pâle, ce sont les autres diplômes, donc ce n'est pas dans le cheminement original; l'étudiant a fait une autre démarche et il s'est retrouvé avec un autre diplôme. La section blanche, les étudiants sont encore aux études. Et, la section du haut, il s'agit de départs pour quelque raison que ce soit. Bon.

Comment on a fait pour établir ce graphique-là, pour pouvoir le soumettre à notre conseil d'administration? On a pris un étudiant au début, à l'entrée, à l'inscription, et on l'a suivi sur une période de quatre années, parce qu'il faut aussi être conscients que certains bacs sont d'une durée de quatre ans. Donc, après quatre ans, où les étudiants et les étudiantes sont-ils rendus? C'est l'évolution. Si on regarde en 1996-1997, notre taux de grades obtenus — la partie du bas, la plus foncée — est aux alentours de 67 %, alors que l'année suivante, ça baisse à peu près de 3 %, 4 %, ce qui a pour effet naturellement d'inquiéter les gens qui s'occupent du recrutement et de la persévérance à l'université. Qu'est-ce qui s'est passé? Il y a une légère chute. Mais qu'est-ce qui peut justifier ça? Au-delà de la chute, il faut peut-être aussi regarder quel est l'effet, sur les autres portions, de ces graphiques-là, les autres diplômes et ceux qui sont encore aux études, et le fait aussi des départs. On a peut-être, en 1997-1998, moins de grades obtenus.

Alors, si je reprends mon exemple de tantôt, un étudiant ou une étudiante qui entre, quatre ans après, où il est rendu? Donc, on a moins de grades obtenus après ces

quatre ans-là. Par contre, la section des autres diplômes augmente, ce qui voudrait probablement dire que les étudiants s'orientent vers d'autres cheminements. Et il y a un autre phénomène où on voit que les étudiants sont encore aux études, donc un prolongement de leurs études, qu'on pourrait tenter d'expliquer par le fait que certains étudiants prennent plutôt le chemin du temps partiel parce qu'ils doivent travailler pour payer leurs études. Donc, le temps aux études est plus long pour obtenir le diplôme.

Mais je voudrais surtout attirer votre attention sur le fait que les départs — qui est la dernière section en haut des tableaux — diminuent. Par contre, les gens sont aux études un peu plus longtemps. Alors, certainement qu'il reste à perfectionner ce genre d'analyse là, il reste à analyser les raisons. Une des seules façons d'arriver à établir les raisons, c'est d'y aller par rencontres avec les gens concernés, donc les étudiants. Mais ça nous donne quand même un bon indicateur de départ pour voir qu'est-ce qui se passe avec notre clientèle étudiante. Je passe maintenant la parole au vice-recteur à l'administration. Oui?

M. Gautrin: Vous comparez Sherbrooke aux autres réseaux, mais vous mettez seulement huit... Moi, j'ai plus d'universités que huit universités.

Mme Samoisette (Luce): Oui. Dans nos tableaux, là, aussi pour que ça entre, l'UQAM est considérée comme une université, les autres UQ ont été regroupées, et, à l'Université de Montréal, on a ajouté HEC et Poly.
• (10 heures) •

M. Gautrin: Ça marche.

Une voix: C'est des facultés?

Mme Samoisette (Luce): Ce sont des facultés, oui.

M. Gautrin: On ne va pas débattre de ça.

M. Béchard (Bruno-Marie): Mme la Présidente, membres de la commission, si l'Université de Sherbrooke a historiquement des taux de persévérance très élevés, c'est en partie grâce au régime coopératif d'études qui permet à l'étudiant d'étudier pendant quatre mois en alternance avec quatre mois en milieu de travail.

Eh bien, la page suivante justement vous présente les indicateurs que le Conseil a retenus sur les stages coopératifs. Le premier montre à quel point l'Université de Sherbrooke est efficace dans le recrutement de stages. Établi depuis déjà quelques décennies, le régime coopératif va chercher plus de 3 700 stages par année en comparaison avec les autres universités québécoises.

Ce qui est intéressant de constater dans ce graphique-là, c'est que, lorsqu'on fait la somme des stages que vont chercher chacune des universités qui paraissent dans ce graphique-là, on atteint le seuil, en fait, même on dépasse légèrement le seuil de saturation qui est constaté aux États-Unis malgré toutes sortes d'initiatives et de programmes de financement que le

gouvernement américain a pu déployer. Alors, ça, c'est particulièrement intéressant.

Le graphique du bas vous présente l'une des raisons pour laquelle le régime coopératif à l'Université de Sherbrooke fonctionne: c'est le taux de placement. Grâce aux efforts déployés par les personnels du Service des stages et du placement, on arrive à placer... Et là je vous donne les valeurs, parce que ce n'est pas évident avec l'effet de perspective du graphique. Au cours des quatre dernières années, les pourcentages de placement sont de 97 %, 98 %, 97 % et 98,3 %. Alors, c'est donc dire que notre système de placement est particulièrement efficace. Il faut savoir que ce n'est pas un placement imposé, c'est tout un processus d'entrevues, et les entreprises comme les stagiaires ont à identifier leurs préférences, et c'est à partir de ces informations-là qu'on fait le jumelage. Alors, un tel taux dans de telles conditions, c'est particulièrement notable.

La Présidente (Mme Bélanger): M. Béchard, je m'excuse. Je peux vous dire qu'il vous reste trois minutes pour...

M. Béchard (Bruno-Marie): Aïe! Aïe! Aïe!

M. Reid (Pierre): Vous allez devoir nous donner deux minutes de plus, on a été interrompus, là.

Des voix: Ha, ha, ha!

La Présidente (Mme Bélanger): Mais là il y aura moins de temps pour le questionnement. C'est comme vous voulez.

M. Reid (Pierre): Ça ne sera pas très long.

M. Béchard (Bruno-Marie): Alors, je vais rapidement. C'est toujours le lot du dernier, ça. Ha, ha, ha! À la page suivante, c'est l'évolution du nombre de professeurs. Et je vous invite d'abord à jeter un coup d'oeil sur le diagramme du bas. Vous voyez qu'on a une stabilisation, un certain maintien du nombre de professeurs par 100 étudiants équivalents à temps plein. Et la raison pour laquelle on a réussi à faire ça malgré la chute du financement universitaire, bien, c'est expliqué essentiellement par les graphiques du haut, c'est-à-dire qu'on a développé au maximum des sources de revenus autres pour le financement de postes professoraux. Le graphique du haut donc présente l'évolution de la proportion de la masse salariale qui provient de traitements subventionnés sur l'ensemble de nos professeurs, donc des professeurs financés d'autres sources.

À la page suivante, on vous présente le nombre de professeurs et professeurs par 100 étudiants en comparaison avec les autres universités. Donc, vous voyez que le résultat des sacrifices à l'Université de Sherbrooke n'a pas été... on a cherché à préserver dans ce contexte-là le nombre de postes professoraux. Et, à l'inverse, et évidemment en conséquence, c'est que le graphique du bas

vous présente une chute importante du personnel non enseignant au cours des dernières années à l'Université de Sherbrooke.

À la page suivante, on s'attarde au financement des bibliothèques, des bibliothèques en santé qui, à l'Université, engendrent de la formation et de la recherche en santé. Alors, le premier graphique vous montre la proportion du budget des bibliothèques qui est consacrée à l'acquisition des ressources documentaires. L'Université de Sherbrooke y consacre une priorité, c'est évident. Dans le graphique du bas, ça vous montre quelle part des revenus de l'Université sont consacrés aux bibliothèques. Alors, vous voyez qu'on se situe dans la bonne moyenne. Ce qui est intéressant de faire comme lien entre les deux graphiques, c'est que, bien qu'on finance, comme la moyenne du réseau, nos bibliothèques, malgré ça, on arrive à faire le maximum d'acquisitions possible, et, évidemment, c'est au prix des ressources humaines qui sont consacrées à la gestion des bibliothèques.

À la page suivante, vous avez le nombre d'étudiants diplômés sous deux points de vue. Le premier, c'est par professeur en comparaison avec les autres universités québécoises. Évidemment, notre objectif, c'est de se maintenir dans le peloton de tête là aussi pour maintenir le dynamisme des études diplômées. Dans le graphique du bas, vous voyez comment a évolué le ratio du nombre d'étudiants diplômés par professeur à l'Université de Sherbrooke au cours des dernières années, donc une croissance importante malgré la fragilisation du corps professoral. Alors, il y a des efforts extrêmement importants qui ont été consentis par les professeurs pour arriver à ces résultats-là.

À la page suivante, c'est une des caractéristiques de l'Université de Sherbrooke, c'est sa performance au niveau des revenus de propriété intellectuelle, donc c'est particulièrement éclatant dans les deux graphiques que vous voyez là, et les efforts sont consacrés pour maintenir cette situation-là. On voit, dans le premier graphique, les revenus bruts de propriété intellectuelle, donc de brevets essentiellement, par professeur en comparaison avec les quatre universités québécoises qui sont membres de l'association américaine qui est Association of University Technology Managers. Dans le graphique du bas, vous voyez l'évolution dans le temps pour l'Université de Sherbrooke de l'importance de ses revenus bruts de propriété intellectuelle, donc une croissance accélérée.

Le dernier graphique vous présente le taux de renouvellement des programmes. Pour nous, c'est un indicateur extrêmement important du dynamisme et de la réponse aux besoins exprimés par la société. Dans ce cas-là, j'attire peut-être votre attention sur la mécanique de la préparation de ce graphique-là. C'est que les informations sont lissées sur une période de trois ans, parce qu'on considère que la révision ou la création d'un nouveau programme, ce n'est évidemment pas ponctuel dans le temps, ça s'étale sur deux ou trois ans comme processus. Ce que ça nous indique, c'est que, bon an, mal an, on révisé environ 20 % de nos programmes — ou bien on les révisé ou bien on les crée, là — on renouvelle nos programmes au niveau à peu près de 20 %, donc, à chaque

année, pour s'assurer qu'ils répondent toujours aux besoins de la société.

Alors, ça termine les indicateurs. Peut-être, M. le recteur, vous voulez conclure là-dessus?

M. Reid (Pierre): Oui, si vous me laissez le mot de la fin, Mme la Présidente.

La Présidente (Mme Bélanger): Vous avez le mot de la fin, M. le recteur.

M. Reid (Pierre): Je voudrais souligner l'importance pour l'Université de Sherbrooke... Le dernier indicateur est un indicateur sur lequel on est en train de travailler actuellement, et notre conseil y tient beaucoup, et nous y tenons beaucoup aussi, parce que le taux de renouvellement des programmes, c'est en quelque sorte, pour nous, la mesure de notre taux d'innovation à l'Université de Sherbrooke, et le taux d'innovation à l'Université de Sherbrooke, c'est une donnée de base pour son succès. C'est ce qui explique qu'elle est partie d'une toute petite université, en 1954, et qu'elle est arrivée aujourd'hui à avoir un rayonnement qui est national, mais aussi bien au-delà du Québec.

Ça explique aussi pourquoi l'Université de Sherbrooke répond à des besoins d'étudiants et d'étudiantes de l'ensemble du Québec. Vous savez que l'Université de Sherbrooke reçoit 75 % de ses étudiants et de ses étudiantes de l'extérieur de sa région d'installation, c'est-à-dire de l'Estrie, et que les étudiants et les étudiantes sont attirés par des programmes qui sont innovateurs, uniques, qui correspondent peut-être mieux que d'autres, dans les secteurs qui sont les nôtres du moins, aux besoins de cette population québécoise. Dans ce sens-là, le taux de renouvellement est un taux sur lequel on va travailler encore, mais qui est un indicateur très important pour nous.

Et je souligne que c'est peut-être un indicateur qui, sous une autre forme, pourrait être un indicateur important pour répondre aux demandes du gouvernement, de tous les partis, à savoir comment mesurer la performance des universités. Et on suggère peut-être dans notre présentation, pour terminer, qu'un des critères de performance majeurs et qui est rarement cité tel quel — il est cité indirectement, on dit: il faut revoir l'offre de programmes, etc., mais qui est rarement cité tel quel — ce serait effectivement une mesure de la capacité ou de la performance dans le renouvellement des programmes. Parce que, souvent, la difficulté n'est pas tellement du fait qu'il y a des duplications. Je pense que la Commission universitaire sur les programmes a montré que ce qui, dans beaucoup de cas, paraissait comme des duplications était en fait des versions différentes, comme dans une société libre comme la nôtre, d'un produit finalement qui peut se ressembler. Mais la réalité est que le véritable enjeu, pour que la société québécoise puisse s'adapter aux changements à toute vitesse qui se produisent, le véritable enjeu est probablement la mesure de l'adaptabilité de nos programmes.

Alors, on pourrait en parler encore longtemps, comme vous savez, Mme la Présidente, mais on va s'arrêter ici pour pouvoir effectivement échanger.

La Présidente (Mme Bélanger): Merci, M. le recteur, M. Reid. Alors, M. le député de Kamouraska-Témiscouata.

M. Béchard (Kamouraska-Témiscouata): Merci, Mme la Présidente. M. Reid, M. Béchard et Mme Samoisette, merci de votre présentation et bienvenue. Votre présentation de ce matin amène certains éléments qui doivent être mis en relief, je crois, avec les présentations que nous avons eues hier et que nous aurons dans les prochaines semaines, de même qu'avec les annonces faites au Sommet de la jeunesse.

• (10 h 10) •

Je vous dirais que, d'abord, quand je regarde vos indicateurs — et on pourra y revenir — hier, il y a un élément qui a été amené au niveau des indicateurs de performance. Les gens disaient: Au-delà de voir, bon, bien, les taux comme tels de réussite, toutes les choses de professeurs, les ratios, et tout ça, il y a un élément qu'il est très difficile de prendre en considération et qui est peut-être l'élément majeur pour voir qu'est-ce qu'apporte et quel est le rendement réel d'une université, c'est-à-dire la plus-value qu'elle apporte aux étudiants; pour ça, il faut connaître quels sont les étudiants quand ils entrent, ce qu'on leur apporte et comment ils sortent.

Quand je regarde, entre autres, au niveau de votre cote de rendement moyenne au collégial pour les nouvelles inscriptions, vous l'avez dit vous-même, vous attirez les meilleurs étudiants. Donc, il faut, je crois, dans les indicateurs qui vont être développés, tenir aussi compte du fait qu'il y a d'autres universités qui attirent peut-être les moins bons étudiants, donc ça a un impact. Je ne pense pas que vous ayez de problème avec ça, mais vous voyez surtout que la difficulté des indicateurs de performance des universités, on ne peut pas juste dire: On va regarder des variables statiques. Il y a des variables qualitatives aussi qu'il faut regarder davantage.

Ma première question, et on reviendra sur ces éléments-là, au niveau des indicateurs comme tels. M. Reid, j'aimerais vous entendre ou peut-être respécifier ou éclaircir un peu les besoins financiers de l'Université de Sherbrooke. Quand je regarde la contribution du ministère de l'Éducation qui a diminué, et M. Béchard le mentionnait aussi, dans ces indicateurs, il y a de plus en plus de recherche et d'autres revenus qui sont là aussi... Actuellement, les universités, ce qu'on nous a dit hier, demandent 650 000 000 \$ au gouvernement, et là il y en a la moitié qui dit que c'est à terme, l'autre moitié dit que c'est tout de suite et de façon récurrente. J'aimerais vous entendre sur les besoins spécifiques de l'Université de Sherbrooke cette année, l'année prochaine, dans deux ans. Quand vous parlez des montants que vous avez mentionnés tantôt, est-ce que c'est à terme dans trois ans? Est-ce que c'est tout de suite pour cette année? Comment vous voyez la répartition de ces montants-là?

M. Reid (Pierre): D'abord, on est tout à fait d'accord — je pense que je peux parler au nom de mes collègues aussi — avec ce que vous avez dit tout à l'heure au niveau des indicateurs. Les indicateurs doivent être... enfin, c'est difficile d'avoir des bons indicateurs, donc il faudra le faire en collaboration avec tous les éclairages nécessaires et en regardant aussi ce qui se fait sur la scène internationale, je pense que c'est très important. Et on est tout à fait d'accord qu'il y a des étudiants... Nous, on attire des étudiants avec un niveau plus élevé de notes au secondaire, mais il y a des rôles à jouer de différentes universités, et ça ne pose aucun problème en ce qui nous concerne. Essentiellement, notre conseil d'administration veut savoir où nous nous situons puis est-ce que nous changeons par rapport à ça.

Concernant les besoins de l'Université de Sherbrooke, je pense que tout ça est bien articulé dans le contexte des priorités institutionnelles que nous avons proposées. Nous avons fait un travail important, durant le début de l'été dernier, pour faire en sorte que nous fassions des priorités quant à nos... disons, à notre avenir, et les quatre grands axes que j'ai identifiés tout à l'heure sont associés à des investissements. J'ai passé par-dessus pour ne pas alourdir ma présentation, mais, dans les textes que vous avez, vous avez les détails de ces investissements-là pour chacun des grands axes. En fait, il y en avait deux de plus, mais il y en a un qui n'a pas été retenu et l'autre a été intégré. Ce que nous avons, il y a un sommaire à la fin, que vous avez aussi, dans lequel, en gros, les 34 000 000 \$ récurrents à terme dans quatre ans, dans cinq ans, pour réussir à faire développer... Oui.

M. Béchard (Kamouraska-Témiscouata): Juste là-dessus, c'est 34 000 000 \$ à terme, récurrents, dans cinq ans.

M. Reid (Pierre): C'est ça.

M. Béchard (Kamouraska-Témiscouata): Donc, ça pourrait être 1 000 000 \$ cette année, 2 000 000 \$ l'année prochaine et 30 000 000 \$ à la fin.

M. Reid (Pierre): Bien, c'est-à-dire que, nous, ce que nous avons fait, nous avons pris chacun de nos projets prioritaires et nous les avons échelonnés sur cinq ans. Il y a un tableau qui est peut-être écrit en petit et difficile à lire, mais je vous donne essentiellement le sommaire en bas de ce tableau. Nous prévoyons que les besoins de l'année qui s'en vient seraient de l'ordre de 10 000 000 \$ récurrents, pour monter ensuite à 19 700 000 \$ récurrents, 27 600 000 \$ récurrents et 34 000 000 \$ récurrents par la suite. En proportion de l'Université de Sherbrooke, ça amène, disons, peut-être 6,5 % du 650 000 000 \$ et nous avons une clientèle étudiante qui correspond à 7,5 % à peu près. Donc, c'est du même ordre de grandeur. Mais nous ne l'avons pas fait en fonction d'un 600 000 000 \$ en prenant la part de 7 000 000 \$, là... de 7 %, c'est-à-dire. Nous l'avons fait en fonction de nos projets, et nos projets, évidemment, comme nous l'avons dit, les

34 000 000 \$, c'est pour en développer le plein potentiel. Mais, sachant que les choses pourraient arriver de façon échelonnée, à des vitesses variables, chacun de ces projets-là peut y aller de façon plus graduée. Et je pense que le véritable enjeu, c'est: Si on veut être capable de jouer notre plein rôle pour rendre la société québécoise pleinement concurrentielle avec les autres universités, l'Université de Sherbrooke devra avoir 34 000 000 \$ dans quatre ans ou cinq ans d'ici, de façon récurrente.

Dans ce sens-là, évidemment, c'est aussi un choix de société, et nous avons voulu laisser au gouvernement et au Parlement, dans la préparation du budget et dans l'adoption du budget, la possibilité de pouvoir tenir compte d'autres priorités. Parce que, comme je l'ai toujours dit dans ces commissions, c'est un arbitrage... c'est très difficile d'arbitrer, j'imagine, pour les députés et les ministres, entre la santé, l'éducation et tous les besoins du Québec. Évidemment, notre rôle, c'est de bien insister sur le fait que, pour devenir pleinement concurrentiel avec ces universités, la société québécoise devrait aller chercher ou devrait investir 650 000 000 \$ dans les universités, avec un certain échelonnement vraisemblablement. Ça ne veut pas dire que le besoin n'est pas là, mais on ne peut pas dépenser 650 000 000 \$ d'un coup, il faut embaucher, et ça prend du temps pour embaucher des profs, et tout ça. Et c'est le gouvernement et le Parlement qui vont décider quelle est la portion de ce potentiel-là qu'on va atteindre et dans quel délai. Notre rôle, ça consiste à dire: Sur une période de trois à quatre ans, cinq ans dans le projet qui est ici, l'Université de Sherbrooke pourra pleinement jouer son rôle avec les projets qu'elle a soumis avec 34 000 000 \$.

M. Béchard (Kamouraska-Témiscouata): Dans les documents qu'on a eus, vous avez aussi fait une étude sur les abandons, et tout ça, qui nous a été présentée. Et ce que cette étude-là révèle, il y a des choses assez intéressantes. Quand on parle, entre autres, des difficultés éprouvées par les étudiantes et étudiants ayant abandonné un programme, il y en a beaucoup, 47,3 %, c'est sur une erreur dans le choix comme tel du programme, et 41 %, la gestion du temps. Le manque d'information est là aussi, la qualité de l'enseignement. J'aimerais savoir un peu, parce qu'on a l'état des chiffres 1997-1998, les mesures qui ont été prises par la suite pour mieux encadrer et peut-être éviter justement qu'au niveau des choix de programmes... pour faciliter les passages d'un programme à l'autre, ce que vous avez fait à ce niveau-là, suite à l'étude qui nous est présentée.

M. Reid (Pierre): Alors, nous avons mis en application une partie de cette étude, parce que, évidemment, avec les ressources très maigres — parce qu'on parle de réinjection, mais on n'a pas encore eu d'argent, on est encore dans des ressources très, très limitées — on n'a pas pu faire l'ensemble de toutes les mesures à la même vitesse qu'on l'aurait souhaité, mais nous avons néanmoins commencé. Nous avons pris un soin tout particulier depuis deux ans, très, très particulier, au

niveau de l'admission. Alors, nous avons mis des fonds spéciaux; évidemment, ça peut avoir un impact déficitaire un petit peu plus, mais nous avons mis quelques fonds spéciaux pour avoir des personnes, davantage de personnes qui vont contacter les étudiants et les étudiantes, notamment par téléphone, pour être sûr que, dans des cas qui sont complexes, l'étudiant ou l'étudiante qui choisit son programme à l'Université de Sherbrooke ait la bonne information, parce que c'est un des facteurs importants.

M. Bécharde (Kamouraska-Témiscouata): Avant que...

M. Reid (Pierre): Avant l'admission.

M. Bécharde (Kamouraska-Témiscouata): Une fois qu'il est admis, disons, pendant l'été ou avant qu'il arrive, vous faites ça...

M. Reid (Pierre): Pendant la période d'admission et après. Par exemple, la période d'admission se termine aujourd'hui pour le bac, pour le premier cycle, et il y a par la suite un ensemble de mesures visant notamment... et là il y a des cas plus particuliers. Par exemple, les gens qui demandent deux programmes différents, il y a déjà une incertitude qui est palpable. Donc, ces gens-là sont ciblés en premier pour avoir un contact pour les aider. Il y a un ensemble de mesures évidemment qui vont progresser au fur et à mesure qu'on aura un peu plus de ressources pour le faire, mais qui vont permettre d'encadrer davantage les étudiants.

Je pense que les chiffres dans le graphique que vous avez vu tout à l'heure et que la secrétaire générale expliquait montrent déjà sans doute qu'il y a un certain progrès. Par exemple, il y a des gens qui — on ne peut pas le dire avec certitude; pour l'instant, c'est des hypothèses à vérifier — selon nos hypothèses, autrefois décrochaient purement et simplement et quittaient l'université avec un sentiment d'échec profond, et qui, aujourd'hui, peut-être s'arrangent pour avoir un diplôme, par exemple, un ou deux certificats, aller faire quelque chose à l'extérieur et partir avec l'idée que tout n'est pas perdu pour eux et pour elles, qu'ils peuvent revenir ou qu'ils peuvent continuer à temps partiel, etc. Ce qui explique une partie des chiffres qui sont là. Parce que, au total, il faut bien comprendre que... Nous, on était inquiets quand on a vu ces chiffres-là parce qu'on a toujours eu une moyenne autour de 70 %, 72 %, et, tout à coup, c'est descendu rapidement à 65 %, 66 %, de succès, pour compléter les études. On a analysé ça. Et il reste quand même qu'on regarde... Le haut de la courbe, c'est les décrocheurs, il y en a moins. Donc, autrement dit, des gens qui décrochent de l'université et qui partent, et qui sont dans une situation souvent d'un sentiment d'échec, etc., bien, les gens qui sont encore aux études ne sont pas dans ce sentiment d'échec là. Les gens qui sont partis avec un autre diplôme, soit qu'ils ont été mieux orientés ou soit qu'ils ont quitté après avoir au moins terminé un programme de certificat, bien, n'ont pas non plus ce

sentiment d'échec, d'autant plus qu'on sait que maintenant, de toute façon, tout le long de sa carrière, il faut se remettre aux études. Donc, ils ne se sentent pas rejetés ou ils ne se sentent pas, disons, avoir manqué leur coup dans la première grande chose importante de leur vie.

• (10 h 20) •

M. Bécharde (Kamouraska-Témiscouata): Ceci explique sans doute pourquoi justement il y a plus de gens... de diplômés et encore aux études, ce qui, peut-être, dans une projection, ferait en sorte que les grades obtenus vont réaugmenter un peu et vont reprendre le dessus.

M. Reid (Pierre): C'est ça.

M. Bécharde (Kamouraska-Témiscouata): Un autre point que j'avais, et ça a piqué ma curiosité. On a parlé beaucoup à date des problèmes d'embauche de professeurs et du fait qu'il y aura beaucoup de demandes dans les prochaines années, mais vous avez un élément, je dirais, nouveau, c'est-à-dire d'embaucher des professeurs, je dirais, non 100 % de professeurs universitaires. Comment tout ça est perçu? Dans le corps professoral de l'Université de Sherbrooke, est-ce que ça crée deux classes d'enseignants? Est-ce que ça crée certaines dissensions entre des professeurs qui sont plus dans la recherche universitaire, des enseignants universitaires de formation, et des gens qui deviennent un peu, je ne dirais pas des chargés de cours, mais une autre catégorie à côté? Comment tout ça se passe et comment ça a été accepté, entre autres, par les syndicats, comment ça a été accepté par le corps professoral en général?

M. Reid (Pierre): Au niveau syndical, dans les cas qui nous occupent et que nous avons faits jusqu'à maintenant, qui sont limités quand même, ça n'a pas posé de problème syndical, mais, dans l'avenir, il faudra qu'on ait des ententes avec nos syndicats pour avoir de la souplesse. Parce que, souvent, les problèmes des conventions collectives, ce n'est pas une question de légitimité, c'est une question de souplesse, s'ils ont des difficultés.

À l'heure actuelle, dans les domaines où ça s'est fait, il y a deux cas précis. C'est le cas, par exemple, en sciences infirmières où il y a une professeure qui est à mi-temps professeure et à mi-temps travaille à l'hôpital, donc, autrement dit, dans un contexte 100 % de travail, de milieu de travail. Et il n'y a aucune difficulté de la part des professeurs qui sont autour, ça se marie très bien. De même qu'en génie il n'y a pas de difficultés non plus. À l'Université de Sherbrooke, il faut comprendre qu'on a une longue tradition d'être très, très proche des milieux d'intervention, des milieux professionnels et des milieux de travail, et ça ne pose pas de difficultés.

Là où on a des réactions, mais qui ne sont pas très vives par ailleurs, mais des réactions, des opinions qui sont émises par certains de nos professeurs dans des domaines qui, par leur nature, sont moins en relation étroite avec les milieux de travail, parce que, même si l'Université de Sherbrooke... par exemple, les régimes

coops, c'est la moitié de nos étudiants qui sont en stage, grosso modo, mais il y en a quand même une bonne portion qui ne font pas ce type de stage. Il y a des programmes qui, par exemple...

Prenons un cas, littérature française. On a un programme qui a des qualités très intéressantes, mais c'est un programme où, par nature, il n'y a pas nécessairement un fort contact avec le milieu de travail. Par contre, en rédaction française, ou rédaction anglaise par ailleurs, c'est un programme qui est en lien très étroit, même les étudiants vont en stage dans le milieu. Donc, dans le même département, on a deux approches assez différentes. Et donc, de ceux qui sont en rédaction, avec un programme qui est très, très proche des milieux d'affaires, on n'a pas de réactions négatives. Au contraire, les gens souhaiteraient qu'il puisse y avoir des échanges sous toutes formes. Des professeurs, des postes hybrides pourraient en être, etc. Du côté peut-être de la littérature, on peut avoir des commentaires. Il y a certaines personnes, des professeurs, qui ont des opinions très fermes sur le fait qu'il ne faut pas mélanger le milieu de travail avec l'université. Bon. L'université, c'est intéressant parce que les gens peuvent avoir des opinions, ils ont le droit de les avoir, mais, pour l'instant, l'Université de Sherbrooke, ça ne ressemble en aucun cas à une contestation, ni contestation de la part du syndicat.

Par ailleurs, il est clair qu'il y a une avenue qui se dessine de plus en plus pour toutes les universités et pour l'Université de Sherbrooke en particulier, il faudra que les professeurs se situent davantage — et nos embauches vont le faire dans ce sens-là — à des professeurs qui vont être des développeurs de connaissances, des gens qui vont être des chercheurs et des chercheurs beaucoup plus axés là-dessus, tout en faisant leur tâche de professeur bien évidemment, au premier, deuxième et troisième cycles, mais aussi, de plus en plus, on va identifier des professeurs qui seront des praticiens, des piliers de l'enseignement comme tel et de la formation, et une partie de ces gens-là devront venir de la pratique, c'est-à-dire des milieux de pratique, et avoir une expérience pratique comme telle — enfin, c'est notre vision à nous, de l'Université de Sherbrooke, du moins — pour pouvoir faire en sorte qu'on ait cette combinaison de la recherche de pointe et aussi de la connaissance des milieux de pratique. Alors, dans ce contexte-là, les postes de professeurs hybrides vont être peut-être plus utilisés pour des gens avec une expérience pragmatique, pratique.

Mais, aujourd'hui, la recherche universitaire, pour une bonne part, ne peut plus se faire en abstraction des besoins du Québec et des besoins de l'industrie ou du système de santé du Québec et, donc, les postes hybrides vont aussi nous assurer que la recherche que nous allons faire à l'Université est adaptée à la recherche qui se fait dans l'ensemble du Québec, dans toutes les organisations, et aussi, par voie de conséquence, de façon très intéressante, les postes hybrides pourraient aider effectivement les entreprises qui ont ou qui veulent développer la recherche à renouveler la capacité de recherche de leurs employés, parce que leurs employés seront aussi des

chercheurs universitaires ou des chercheuses universitaires. Ça, ça a un potentiel, d'après nous, qui est extrêmement intéressant. Nous avons un engagement de notre part à développer dans ce sens-là si nous avons l'argent pour le faire.

M. Bécharde (Kamouraska-Témiscouata): O.K. Juste, peut-être, une dernière question, avant de passer la parole à mes collègues, sur...

La Présidente (Mme Bélanger): ...

M. Bécharde (Kamouraska-Témiscouata): Pardon?

La Présidente (Mme Bélanger): Ça va.

M. Bécharde (Kamouraska-Témiscouata): O.K. M. Bécharde, vous avez parlé tantôt, au niveau des stages coopératifs, que vous dépassiez le seuil de saturation qui est identifié, entre autres, aux États-Unis. Qu'est-ce qui peut expliquer que vous réussissiez à dépasser ce seuil de saturation là, alors que, dans plusieurs... non seulement des universités, mais plusieurs collèges au Québec, il y a énormément de problèmes à ce niveau-là? Quel est le secret de la recette? Tout le monde connaît un peu la méthode des stages coopératifs. Mais qu'est-ce qui fait en sorte qu'au cours des années autant d'entreprises sont toujours prêtes à recevoir autant de stagiaires? Quelle est la recette qui doit être exportée?

M. Bécharde (Bruno-Marie): Lorsqu'on réalise que nous dépassons même le seuil de saturation, d'abord, il faut se rendre compte que c'est le «nous» collectif, c'est l'ensemble des universités du Québec. Collectivement, on attire ou on obtient plus de stages dans les entreprises, dans les milieux de pratique, que le niveau maximum atteint et jamais dépassé aux États-Unis.

La recette particulière, disons, de l'Université de Sherbrooke, évidemment, c'est sa culture intrinsèque et historique établie depuis longtemps. Tout le corps professoral, les approches pédagogiques, les programmes sont fondus avec l'approche par régime coopératif. Alors, c'est une culture qui a été développée au cours des années qui fait qu'on maintient toujours ce niveau de succès là, qui est par ailleurs fort notable.

M. Reid (Pierre): Mme la Présidente, pour ajouter quelque chose là-dessus. Le graphique, ici, il n'est pas juste là pour dire: Regardez comment est-ce qu'on est bon, on en a plein, puis les autres en ont moins. C'est sûr que notre conseil veut savoir si on se maintient dans ce niveau-là. Parce qu'on a beaucoup parlé des stages coopératifs un peu partout. Mais la situation que vous voyez dans le graphique, où il y a une colonne très, très haute de l'Université de Sherbrooke, avec ses 4 000 stages ou presque, et puis les autres avec moins de stages, c'est une constante du système de stages coopératifs à la grandeur des États-Unis et du Canada. En fait, il y a trois universités canadiennes qui, comme l'Université de

Sherbrooke, ont un engagement à 100 % ou enfin, disons... c'est la moitié de nos étudiants, mais à 100 % dans les programmes qui sont coops pour avoir des stages coopératifs. Autrement dit, un étudiant qui s'inscrit en administration à l'Université de Sherbrooke, il a 98 % des chances de faire un stage. Quelqu'un qui s'inscrit en génie a 98 % de faire un stage. Donc, les programmes qui sont coops...

M. Béchard (Bruno-Marie): Des stages.

M. Reid (Pierre): De faire plusieurs stages, effectivement. Les programmes qui sont coops, ils sont coops pour tout le monde. Et il y a une culture professionnelle qui doit être mise en place, qui n'est pas facile à faire, et ça nous a pris beaucoup d'années à le faire.

Bien, au Canada, il y en a deux autres, universités, qui ont investi et qui sont devenues coops de façon très forte comme Sherbrooke, et un paquet d'autres qui en font moins, comme au Québec, et c'est Waterloo, en Ontario, et l'Université de Victoria, je pense, en Colombie-Britannique. Et, quand on regarde aux États-Unis, c'est un peu pareil, c'est-à-dire qu'il y a un certain nombre d'universités qui ont beaucoup, beaucoup de stages et, après, celles qui en ont en ont beaucoup moins.

Parce que c'est un peu comme un tout ou rien, les stages. Il faut vraiment tout virer à l'envers. N'oubliez pas que ça veut dire que les professeurs doivent accepter de donner des cours pendant l'été, puis, parfois, plusieurs étés de suite, ça veut dire qu'il faut qu'ils prennent leurs vacances en dehors des périodes d'été. C'est un engagement très fort de la part de toute l'Université d'aller aussi fort que nous l'avons fait dans le régime coop, et ça ne peut se faire quasiment qu'en construisant ça sur une base historique année après année.

M. Béchard (Kamouraska-Témiscouata): Merci.

La Présidente (Mme Bélanger): Mme la députée de Rimouski.

Mme Charest: Merci, madame. Bienvenue, M. Reid, et madame et monsieur qui vous accompagnent. J'apprécie beaucoup votre présentation. Je vais vous le dire comme je le pense, j'ai la nette impression que l'Université de Sherbrooke est une université qui performe, malgré les obstacles et malgré certaines difficultés. Quand je regarde tous vos documents, tout se tient, c'est cohérent, et c'est aussi très intéressant parce que je vois que vous avez un plan d'action, vous savez où vous allez. Vous avez mis l'emphase sur certaines priorités, on le sent, on le voit. Pour moi, ça fait du bien d'entendre ça, parce que ça me dit que toutes les universités ne sont pas misérabilistes.

● (10 h 30) ●

Ceci étant dit, j'ai quand même des questions à vous poser. Je voudrais revenir sur vos indicateurs de performance. Moi, j'apprécie beaucoup que vous ayez pris la peine de nous faire connaître ces indicateurs de

performance. Je suis impressionnée, oui, par votre placement en stages coopératifs. Est-ce que je comprends bien, ce sont dans des entreprises coopératives? Dans d'autres types d'entreprises, est-ce que vous avez aussi des stages?

M. Reid (Pierre): Il faut faire attention... Ça va?

Mme Charest: Oui, allez-y.

M. Reid (Pierre): Il faut faire attention, le mot «coopératif» est un mot qui a toujours porté à confusion, et, en plus, juste pour composer le problème, c'est que nous sommes à la fois très forts en enseignement et recherche sur les coopératives, parce que nous avons l'Institut de recherche en...

Mme Charest: Bien, c'est pour ça. Je voudrais que vous m'éclairciez là-dessus.

M. Reid (Pierre): Oui, mais qui n'est pas pareil du tout, parce que l'enseignement et recherche sur les coopératives, on est très connu, surtout en Amérique latine. On vient de recevoir un prix de l'ACDI, une des trois universités canadiennes à avoir le prix de l'ACDI.

Mme Charest: On a vu ça dans la revue de presse, oui.

M. Reid (Pierre): C'est ça. Donc, ça porte à confusion. Le régime coop ou les stages coopératifs, ça s'est appelé comme ça dès le début, alors on ne peut plus enlever ce mot-là. Mais, en fait, c'est que la coopération à ce moment-là, elle est entre l'université, les étudiants et étudiantes, et l'entreprise.

Mme Charest: O.K.

M. Reid (Pierre): Donc, ça touche à tous les secteurs, et le gouvernement en a, des stages coopératifs. Les entreprises coopératives en ont, des stages coopératifs. Les hôpitaux en ont, des stages coopératifs, et des entreprises industrielles évidemment aussi.

Mme Charest: Donc, tous les types de stages.

M. Reid (Pierre): Tous les types de stages.

Mme Charest: C'est bien, merci. Par rapport à ces stages qui se font en cours de formation, je ne sais pas si vous avez la préoccupation, parce que je ne l'ai pas repérée, par rapport à vos diplômés, du suivi de vos diplômés. Est-ce que ces diplômés-là se replacent dans ce type d'entreprises dans lesquelles ils ont participé à des stages? Est-ce qu'ils sont dans leur domaine de formation? Est-ce que vous avez un portrait par rapport à ça?

M. Reid (Pierre): Nous n'avons pas d'indicateurs ici parce qu'on est en train de préparer tout ça pour notre

conseil. On a beaucoup de travail à faire évidemment avant d'arriver à ça, mais nous avons constaté plusieurs fois, dans des opérations de relance notamment — c'est-à-dire qu'à tous les trois ans, nous relançons nos diplômés pour savoir qu'est-ce qu'ils sont devenus après six mois, un an, deux ans, trois ans — que, d'une façon générale, la très grande majorité de ceux et celles qui ont participé à des stages coopératifs se retrouvent soit dans l'entreprise où ils ont fait leur dernier stage ou dans une entreprise, mais qui correspond à leur domaine de formation.

Evidemment, c'est une recette qui est extraordinaire pour atteindre ces objectifs-là et c'est une recette que, au cours des années, tout le monde voulait faire chez lui, dans son université. Nous avons même eu des universités qui venaient d'un peu partout, qui sont venues voir comment on s'y prenait, parce que c'est une très grosse organisation. Nous avons 25 personnes professionnelles qui sillonnent les routes du Québec et d'ailleurs pour répondre et contacter les entreprises, entretenir cette base de données d'entreprises, pour aussi rencontrer les étudiants, s'assurer que les entreprises affichent les jobs qu'elles ont à offrir, que les étudiants les voient et appliquent sur ces jobs-là. Donc, on a monté un système informatique très complexe pour le faire. Les étudiants font des entrevues avec les employeurs qui viennent à l'Université de Sherbrooke et donc qui rencontrent un certain nombre d'étudiants.

Alors, pendant la semaine des entrevues, quand on donne des cours — j'ai été professeur longtemps — c'est toujours compliqué parce qu'il y a toujours quelqu'un qui arrive. D'abord, ils arrivent en cravate et en habit, en robe, et tout ça, ce qu'il est rare de voir d'un étudiant dans une salle de cours, puis, tout à coup, dans le milieu de ton cours, ils partent parce qu'ils ont une entrevue avec un employeur puis ils reviennent un peu plus tard. C'est une dynamique qui est omniprésente dans l'Université, que ce soit dans les cours ou autrement, et le résultat évidemment est exceptionnel.

Par contre, à cause de ce que M. Béchard disait tantôt, il y a un taux de saturation qui correspond environ à un stage par 1 000 habitants, quand on regarde les chiffres américains au cours des âges et, au Québec, ça veut dire, mettons, grosso modo, 6 000 stages. On est rendu, avec toutes les universités confondues, à peu près à 6 400 stages. Donc, le taux de saturation, là, on pousse, on a une performance qui dépasse les Américains, comme d'habitude. Ha, ha, ha!

Mme Charest: O.K. Dans le suivi de vos diplômés, ce qu'il serait intéressant de savoir aussi, c'est: est-ce qu'ils se replacent dans ces lieux de stage là? Si oui, est-ce que ce sont des emplois à temps partiel, des emplois temporaires ou des emplois permanents? Il me semble qu'il y aurait des choses... Et, moi, je vois ça aussi comme un élément de marketing auprès des clientèles potentielles d'étudiants pour une université. Parce que, écoutez, chez vous, c'est connu, on fait des stages. Les étudiants recherchent ce genre de formation qui a un contact pratique avec la réalité du monde du travail, et ça, je

pense que l'Université de Sherbrooke, vous avez quand même un pas de fait qui est très important et qui est reconnu. Mais il me semble qu'il y a des éléments qu'on n'a pas qu'il serait aussi pertinent de connaître.

M. Reid (Pierre): En fait, nous, bon, régulièrement, on fait cette étude, puis on en fait part évidemment pour que ce soit connu. Et, vous avez raison, les étudiants sont attirés par ces éléments-là. Mais, de façon assez intéressante, les derniers chiffres connus, qui datent quand même de quelques années — deux, trois ans — une étude qui avait été faite par un professeur de l'Université de Montréal d'ailleurs, M. Sales, je pense, montraient qu'à l'Université de Sherbrooke on attirait une clientèle qui appartenait un peu plus à la classe col bleu que d'autres universités qui attirent des gens avec des notes similaires, en particulier parce que le stage coopératif permet à la fois, à la fin des études, d'avoir plus rapidement les emplois convoités — évidemment, ça suit quand même la conjoncture: il y a plus d'emplois, disons, précaires, bon, bien, il y en a un peu plus aussi au niveau des stages — mais ça permet aussi à des étudiants dont les parents disposent de moins d'argent de pouvoir faire leurs études et de les faire sans avoir à travailler en même temps qu'ils étudient. Parce qu'ils font des stages, c'est comme ça qu'ils font leur travail. Et les stages, évidemment, s'ajoutent à la formation parce que les stages sont faits dans le même domaine que la formation. Ils sont utilisés par la suite par les professeurs quand les étudiants reviennent.

Mme Charest: Dans un autre ordre d'idées, les revenus bruts de propriété intellectuelle sont très révélateurs, et c'est un peu aussi confirmé par la revue de presse où on dit que l'Université de Sherbrooke a sa poule aux oeufs d'or, en parlant de votre Bureau de liaison entreprises-universités. Et ça m'amène à vous demander... Et je vois aussi le taux de renouvellement des programmes. Donc, vous nous parlez de l'actualisation de certains, de l'innovation, parce que vous avez développé de nouveaux créneaux, et c'est ce que, je pense, les universités sont condamnées à faire, entre parenthèses, si elles veulent sortir du peloton et se positionner comme leaders en termes d'universités.

J'aimerais que vous me disiez comment vous réussissez à faire ça. Parce que, quand on parle de ça à plusieurs universités, tout de suite on nous dit qu'une université, ce n'est pas une industrie, qu'on n'est pas là pour concevoir des cerveaux strictement liés aux entreprises, qu'il ne faut pas oublier tous les autres créneaux qui ne sont peut-être pas de la mode du néolibéralisme ambiant. Et là on nous tient un discours comme quoi les universités ne sont pas et ne doivent pas avoir des liens aussi étroits avec ce que j'appelle les marchés, les besoins de l'entreprise, les besoins du monde du travail. Vous savez, on parle de ça comme de rapports incestueux — excusez l'expression. J'aimerais vous entendre: Comment vous réussissez ça et comment vous convainquez à la fois votre personnel enseignant, vos étudiants et tous vos partenaires, par rapport à ça?

M. Reid (Pierre): D'une part, la réticence de l'Université de Sherbrooke, initiale, est moins forte parce que, depuis déjà 20 ans, 30 ans, nous sommes en étroite collaboration dans beaucoup de nos secteurs, que ce soit la santé... En santé, nous sommes en collaboration avec des hôpitaux à la grandeur du Québec. Vous savez que la plupart des médecins qui sortent de l'Université de Sherbrooke, formés à l'Université de Sherbrooke — j'allais dire «opèrent», mais ce n'est pas «opèrent» — fonctionnent, travaillent dans les régions, en dehors des grands centres. Donc, ça veut dire qu'on est en contact, en relation étroite. C'est vrai aussi pour le monde de l'industrie, etc.

Dans ce sens-là, il y a une réticence a priori moins forte. On peut peut-être la trouver ailleurs, où les gens n'ont — et c'est là, à mon avis, qu'est la source importante du problème — de cette relation entre l'université et l'industrie que ce que certains grands barons de l'industrie en disent. Et il y en a beaucoup qui ont identifié un besoin, effectivement, des universités, mais qui l'ont dit de façon très maladroite. Et c'est perçu dans les universités parfois, et ça l'est aussi à Sherbrooke, comme si certains barons de l'industrie disaient: Écoutez, nous, là, on va mettre de l'argent dans les universités, mais à condition que les universités nous donnent ce dont on a besoin. Comme si on était un fournisseur des entreprises.

Autrement dit, l'inceste, c'est si on devient un fournisseur d'une industrie. Et c'est là où il faut être très vigilant comme universitaires, comme gouvernement, parce que, si on fait ça, on rapetisse les universités et on se prive de la créativité qui va être étouffée par un système comme celui-là. Néanmoins, il faut bien admettre — et nous, à Sherbrooke, en tout cas, on a toujours eu cette optique-là — qu'il faut être à l'écoute des besoins et que l'Université va avoir toute sa pertinence et toutes les ressources pour pouvoir fonctionner, y compris dans ces secteurs qui sont moins liés au milieu de travail et à l'industrie, à condition que, d'une façon générale, elles soient pertinentes pour une société et que la société y trouve son compte en prenant une partie de ses ressources et en les mettant dans l'université plutôt que de les mettre dans des routes, de les mettre dans les baisses d'impôts ou de les mettre dans la santé uniquement, par exemple. Et, dans ce sens-là, nous n'avons pas...

● (10 h 40) ●

Bon, comment est-ce qu'on a réussi à faire certaines des choses qu'il y a ici, dans le contexte? Moi, j'ai hérité, comme recteur, d'une université qui, après analyse, m'est apparue comme une université qui était basée et qui s'était construite sur la base de l'initiative personnelle et de l'initiative des groupes, des groupes de professeurs, des groupes d'administrateurs, etc. Et, après avoir fait des études, une année d'études, entre autres, sur l'organisation interne des entreprises et des grandes organisations, j'ai pensé, avec les membres du comité de direction de l'Université et le conseil d'administration, qu'on devrait mettre le pied au fond sur l'initiative, surtout dans une période de crise, disons, au niveau des professeurs eux-mêmes, des groupes de profs, au niveau

de l'administration, ce qui, à notre avis, en tout cas, permet à l'Université de performer dans des secteurs. Et je ne vais vous donner qu'un exemple.

L'internationalisation faisait partie de nos projets avant que ne commence la ronde de coupures qui a duré quatre ou cinq ans. Nous avons des projets extraordinaires. Nous avons dû mettre la pédale douce là-dessus et ne pas mettre d'argent supplémentaire que nous n'avions plus. On n'a pas pu dégager de somme, sauf une trentaine de milliers de dollars par année pour encourager des initiatives de facultés ou de professeurs qui voulaient aller sonder le terrain à l'extérieur. Bien, malgré qu'on n'ait pas mis d'argent spécial, on a encouragé des initiatives. Je ne vous parlerai que d'une initiative qui est celle de la Faculté d'éducation, d'abord, qui a développé un rayonnement exceptionnel, d'une part, mais qui vient de signer, l'année dernière, un contrat de près de 1 000 000 \$CAN avec une université brésilienne pour implanter un doctorat en éducation là-bas.

On parle d'argent, là, mais c'est parce que l'argent, ça dit que ce n'est pas juste des intentions, c'est la vraie affaire, des vrais professeurs qui sont là-bas et ça fonctionne. Cette faculté-là a intéressé d'autres facultés. On vient de signer actuellement un contrat pour les sciences infirmières, et ils voudraient même qu'on développe avec eux une section de formation de médecins. Alors ça, c'est un exemple. Mais il y en a aussi au Chili. La même faculté travaille aussi avec des exemples semblables au Chili, etc. Et on ne parlera pas d'autres, parce qu'il y a d'autres cas, on parlait de l'IRECUS, tantôt.

Alors, ce sont des cas qui se sont développés non pas par la volonté de la direction de l'Université d'injecter des grosses sommes et de dire: On va aller dans cette direction-là, point, mais par une approche qui correspond davantage à la culture qu'on a trouvée quand on est arrivé à la direction de l'Université, qui est une culture d'initiative. Ce qu'on a fait, c'est qu'on a encouragé au maximum l'initiative de ceux qui en avaient et de celles qui en avaient, et ça donne des bons résultats.

Mme Charest: Je conviens avec vous que l'argent est le nerf de la guerre, nous en sommes tous très conscients, et parlons-en justement, de l'argent. Ce que je constate dans un des documents, c'est que vous avez quand même des déficits accumulés. Est-ce que je me trompe, 1997-1998, c'était rendu à 11 300 000 \$? En 1999, c'est quoi?

M. Béchard (Bruno-Marie): Le montant que vous mentionnez, c'était avant la réinjection du 170 000 000 \$ dans les universités. Dans l'exercice financier en cours, on prévoit un déficit d'exercice de 10 000 000 \$ qui devrait nous amener à un déficit accumulé de 14 000 000 \$, légèrement au-delà de 14 000 000 \$.

Mme Charest: Donc, votre déficit courant, votre déficit annuel cette année...

M. Béchard (Bruno-Marie): 10 000 000 \$.

Mme Charest: ...il est de 10 000 000 \$.

M. Bécharde (Bruno-Marie): Exact.

Mme Charest: Et le déficit accumulé, il est de 14 000 000 \$.

M. Bécharde (Bruno-Marie): Il sera de 14 000 000 \$ à la fin de l'année.

Mme Charest: Il sera de 14 000 000 \$. Dix plus quatre.

M. Bécharde (Bruno-Marie): Voilà.

M. Reid (Pierre): Oui, c'est ça.

Mme Charest: O.K. Et vous parlez d'un réinvestissement nécessaire de 34 000 000 \$. Bon. Comment on va réutiliser cet argent, 34 000 000 \$? C'est quoi, votre plan par rapport à ça? Je veux dire, moi, j'aimerais savoir: L'argent, 34 000 000 \$, va être réparti de quelle façon? Ça serait quoi, la proportion de ce 34 000 000 \$ là pour retrouver l'équilibre budgétaire? Parce que, dans le 34 000 000 \$, je suppose qu'il y a à éponger le déficit, rééquilibrer les finances puis développer. Il y a sûrement du rééquilibrage de budget puis il y a du développement, et c'est quoi, la proportion de l'un par rapport à l'autre? Comment vous prévoyez attribuer les sommes de réinvestissement en termes d'équipements, en termes de corps professoral, en termes d'innovations, et tout ça? Vous avez sûrement un plan par rapport à ce 34 000 000 \$.

M. Reid (Pierre): Oui. En fait, nous avons un plan qui est peut-être trop détaillé pour qu'on puisse vous donner le sommaire que vous demandez, mais...

Mme Charest: Non, mais grosso modo.

M. Reid (Pierre): ...je vais vous donner des indications. D'abord, évidemment, quand on dit 10 000 000 \$ à la fin de cette année, on peut penser que c'est 10 000 000 \$ qui est récurrent et dans la base, etc. Il y a encore des problèmes de base qui ne sont pas de l'ordre de 10 000 000 \$, parce que nous avons des montants importants et significatifs de...

Mme Charest: Et c'est quoi, le non-récurrent par rapport au récurrent dans ce 10 000 000 \$? Est-ce que c'est moitié-moitié ou c'est...

M. Bécharde (Bruno-Marie): À peu près la moitié. À peu près la moitié qui serait essentiellement liée à un problème chronique de financement associé au financement à la marge de nos croissances de clientèles importantes à l'Université de Sherbrooke. Donc, ça, c'est une anomalie, d'un côté; puis, de l'autre côté, il y a le développement que le recteur a couvert tantôt.

M. Reid (Pierre): Alors, si on passe au développement, dans les documents qui vous ont été transmis pour la dernière année, dans les projets dont j'ai parlé tout à l'heure... Je vais vous donner rapidement un sommaire, parce que je ne voulais pas le faire dans la présentation.

Mme Charest: Non, je ne veux pas le détail.

M. Reid (Pierre): Mais, vous voyez, par exemple, pour le numéro un, qui est la maîtrise, pour toute personne diplômée, des outils technologiques de sa profession, dans laquelle il y a beaucoup d'initiatives en innovation pédagogique, les ressources prévues ici sont de l'ordre de 40 à 50 postes de professeur, donc c'est des dépenses récurrentes; des montants non récurrents initiaux pour l'installation, surtout au niveau des sciences, les laboratoires, etc.; l'équipement informatique pour tout le monde; une formation au corps professoral existant en nouvelles technologies — ça, c'est non récurrent; l'extension des efforts en innovation pédagogique — nous avons mis 1 000 000 \$ là-dessus, nous pensons qu'il faut, de façon récurrente, faire de l'innovation pédagogique parce que c'est la meilleure façon d'assurer l'innovation et le renouvellement des programmes, et la meilleure réponse aux besoins de la société; et finalement des investissements qui, eux aussi, seront récurrents en infrastructure technologique et dans la bibliothèque, pour relier à ça.

Donc ici, les proportions, ça donne 4 000 000 \$ pour les postes de professeur; 2 500 000 \$ non récurrents pour leur installation; formation du corps professoral, 2 500 000 \$, parce que ça ne change jamais, cette chose-là; ensuite, extension des efforts d'innovation pédagogique, 1 000 000 \$, annuel; et l'infrastructure, 2 000 000 \$, annuel, pour ces fins-là.

Si on passe maintenant aux besoins de formation continue, ce que nous avons identifié dans le 34 000 000 \$, c'est 20 à 25 postes de professeur, dont on a parlé tantôt, avec de l'expérience pratique, donc on parle de 2 000 000 \$ récurrents — une installation initiale, ce n'est pas récurrent; centre de services à la clientèle de soutien logistique, nous parlons de 1 000 000 \$ — ici, c'est pour s'assurer d'avoir une bonne liaison avec les besoins, les demandes de la population; et une infrastructure technologique et bibliothèque plus particulière dans le contexte de la formation continue pour un autre 1 000 000 \$. Alors, je n'ai malheureusement pas les sommaires de ces choses-là.

Si on passe au développement de programmes ciblés, ça, c'est des choses qui coûtent beaucoup plus cher parce que, là, c'est un ensemble; des professeurs aussi, bien sûr, là-dedans. Et là, globalement, les programmes ciblés en informatique, on prévoit 4 000 000 \$; les programmes ciblés en biotechnologie, 2 000 000 \$; programmes ciblés en génie, 3 500 000 \$; et les programmes des autres secteurs dont on a parlé tout à l'heure pour 6 000 000 \$.

Mme Charest: Et tout ça a été entériné par votre C.A.?

M. Reid (Pierre): Oui, tout ça est entériné par notre conseil. Évidemment, on va pouvoir avancer là-dedans si on a une proportion des sommes. Mettons que, dans trois ans, on ait, je ne sais pas, 20 000 000 \$, par exemple, de plus, bien ça va être autant qu'on pourra faire de tous ces projets-là, et là je passe par-dessus les autres qui... Finalement, il faut comprendre que les professeurs, là... S'il y en a qui se demandent pourquoi on parle des professeurs en premier, c'est d'abord parce qu'il y a un besoin crucial, mais aussi, c'est inévitable, nos ressources financières vont pour une grosse part en salaires de professeurs. C'est tout à fait normal. L'université va fonctionner s'il y a des étudiants, mais s'il y a des professeurs pour leur parler, aussi.

Mme Charest: Alors, si je comprends bien, en réalité, c'est quelque chose comme 5 000 000 \$ dont vous avez besoin absolument pour renflouer quelque part un sous-financement, là, et le reste, c'est plus du développement.

M. Reid (Pierre): Du développement. C'est ça.

Mme Charest: Parfait. Vous avez aussi une fondation.

M. Reid (Pierre): Oui.

Mme Charest: J'achève, c'est ma dernière question. Vous avez un objectif de 25 000 000 \$, vous êtes allés en chercher 30 000 000 \$.

M. Reid (Pierre): 36 000 000 \$.

Mme Charest: 36 000 000 \$. Vous êtes encore meilleurs que je le pensais.

M. Reid (Pierre): Ce n'est pas nécessairement nous, notre président était bon aussi. On avait Laurent Beaudoin comme président; ça tire fort, mettons.

Mme Charest: Mais vous faites quoi de cet argent? Parce que 36 000 000 \$, c'est même plus que le 34 000 000 \$ dont vous avez besoin.

M. Reid (Pierre): Oui, oui. Bien, d'une part, il faut comprendre qu'une pareille somme arrive une fois aux 10 ans à peu près, alors que les 30 000 000 \$, 35 000 000 \$ dont on parle, c'est à chaque année. D'autre part, il faut comprendre aussi que nous allons demander à des gens de donner et nous devons leur proposer des choses, parce qu'il n'y a pas grand monde qui a envie de donner en disant — et on nous l'a dit plusieurs fois — il y a des gens d'affaires qui disent: Le gouvernement ne vous en donne pas assez, on n'a pas envie de payer la différence.

Donc, ils nous donnent des sommes, et, de plus en plus, dans les campagnes — c'est pareil aux États-Unis où il y a une longue tradition, par ailleurs — les gens donnent, mais pour des fins très spécifiques. Alors, par exemple, on n'en avait jamais eu auparavant, mais, cette fois-ci, on a une dizaine de dons qui sont affectés à des chaires de recherche et d'enseignement. Par exemple, une chaire sur l'enseignement des coopératives; une chaire sur l'enseignement de l'entrepreneuriat ou du développement local, qui comprend l'entrepreneuriat. On a des chaires de conception en génie mécanique, pour le génie aéronautique, etc. On en a d'autres en radiobiologie, on a des équipes qui sont parmi les meilleures au monde. Alors donc, autrement dit, beaucoup de ces sommes-là permettent... Une chaire, ça permet en général d'embaucher un prof de plus, et c'est ce qu'on disait tantôt, et ça permet d'avoir de l'argent pour payer des étudiants gradués, etc. Donc, il y a une bonne partie, dont au moins 10 000 000 \$, qui passe sous cette forme-là.

• (10 h 50) •

Une bonne partie également a été ciblée pour nous aider à faire un virage informatique important — les nouvelles technologies — non seulement dans l'achat d'équipements, mais dans la formation de nos professeurs, et aussi, comme je le disais tantôt, 3 000 000 \$ qui ont été consacrés à l'innovation pédagogique. Ce que nous avons fait, c'est que nous avons dit: Il va y avoir 1 000 000 \$ par année. Que ceux qui ont de l'initiative — on revient à notre initiative de tantôt — qui ont des idées nous soumettent des projets, et on va mettre 1 000 000 \$ réparti dans les meilleurs projets. Et c'est déjà commencé, et évidemment le résultat de ça, c'est qu'on obtient des innovations. Parce que le problème des nouvelles technologies, c'est qu'on sait tous et toutes que ça va servir puis que ça va changer les choses, mais, honnêtement, dans l'enseignement, on ne sait pas encore comment. Il y a beaucoup d'initiatives, mais on n'a pas encore de solution miracle.

Mme Charest: O.K. Merci beaucoup à vous et votre équipe. Je trouve ça très intéressant. Et ce que je retiens, c'est que, peu importe le lieu physique où on est, lorsqu'on a, je dirais, beaucoup de motivation comme vous semblez en avoir, vous réussissez quand même à performer, et ce, malgré des obstacles très présents, qu'on connaît tous, et pour lesquels on a beaucoup de sympathie, enfin, et qu'on a des volontés, là, de corriger selon la capacité gouvernementale, naturellement, la capacité financière.

M. Reid (Pierre): Oui. Mme la Présidente, si vous permettez, là-dessus, je voudrais faire une petite intervention. Je vous remercie beaucoup de vos bons mots, mais je ne voudrais pas qu'on les prenne uniquement pour nous. Le personnel de l'Université de Sherbrooke a fait des efforts considérables.

Mme Charest: Sûrement.

M. Reid (Pierre): Je vais vous donner un exemple, et c'est un reproche qu'on a déjà fait au gouvernement. Le gouvernement a diminué les salaires de l'ordre de 2 % dans les universités comme partout et, à un moment donné, le gouvernement a remis de l'argent dans les salaires des employés de l'État, mais ne nous a pas donné d'argent pour qu'on remette de l'argent dans les salaires de nos employés à nous. Les universités n'ont pas toutes réussi à obtenir ce que nous avons obtenu de nos employés. Nous avons obtenu de nos employés — en particulier les employés de soutien mais aussi les professeurs — jusqu'à tout récemment, qu'ils acceptent de ne pas avoir ce 2 %. Donc, ils sont toujours à 98 % de leur salaire d'il y a de nombreuses années et ils l'ont accepté pendant quatre ans. Donc, c'est un 2 % non négligeable qui nous a permis effectivement de ne pas avoir une dette trop élevée.

Mme Charest: Ça a fait partie des efforts de tous les membres de la communauté universitaire de l'Université de Sherbrooke.

M. Reid (Pierre): Exact.

Mme Charest: Je comprends ça et je suis persuadée qu'il a fallu qu'il y en ait, de ce genre de gestes, pour que vous réussissiez à faire ce que vous avez fait.

M. Reid (Pierre): Exact.

Mme Charest: Merci.

La Présidente (Mme Bélanger): M. le député de Verdun.

M. Gauthrin: Mme la Présidente, il nous reste combien de temps?

La Présidente (Mme Bélanger): Neuf minutes.

M. Gauthrin: Neuf minutes. Bon, là, je vais être obligé d'être bref...

La Présidente (Mme Bélanger): Question et réponse.

M. Gauthrin: ...sur les questions. Ça me fait plaisir de vous revoir dans ce périple régulier. Ça me fait plaisir, je vois que vous avez pu établir des indicateurs de performance. Je rappellerai qu'il y a trois, quatre ans, vos prédécesseurs ou certains d'entre vous prétendaient, parmi les recteurs, qu'il était impossible d'établir des indicateurs de performance.

Je vais me limiter dans mes interventions strictement à la dimension de la recherche. Vous avez, dans un de vos indicateurs de performance, indiqué très clairement que les revenus de propriété intellectuelle sont importants pour les professeurs et pour l'Université, ils voisinent à peu près 3 500 000 \$ actuellement. Bon, vous

avez une longue tradition, on connaît le SMIS qui est déjà créé depuis 1982, si je me rappelle. Donc, j'aimerais savoir comment se fait le partage de la propriété intellectuelle. Vous savez que, dans d'autres institutions, c'est un gros problème. Comment vous avez réglé cette question du partage de la propriété intellectuelle entre le chercheur et l'Université?

M. Reid (Pierre): On a la chance, à l'Université de Sherbrooke, d'avoir eu des personnes de vision au début des années soixante-dix, à la fois la direction de l'Université, à la fois les associations qui tenaient lieu de syndicats à l'époque et qui ont convenu d'une entente qui a été par la suite enchâssée dans la convention collective qui touche les brevets. Pas toute la propriété intellectuelle, mais les brevets.

Les brevets, la façon dont c'est organisé par convention collective, c'est la chose suivante: la propriété intellectuelle est à l'Université, mais l'Université a des obligations envers ses professeurs qui ont découvert cette propriété intellectuelle. La propriété intellectuelle est à l'Université. Même si le professeur a travaillé les week-ends, le soir, les fins de semaine, chez lui, elle est à l'Université par définition. Maintenant, l'Université doit valoriser cette propriété-là. Si elle ne le fait pas, le professeur reprend la propriété intellectuelle au complet. Si l'Université valorise, elle doit, après avoir payé les frais de valorisation, donc les frais de brevet, etc., redonner au professeur la moitié de toutes les retombées qui vont revenir.

Donc, quand on a certains brevets où on reçoit 1 500 000 \$ ou 2 000 000 \$ par année, il y en a 1 000 000 \$ qui retourne aux professeurs — ils sont plusieurs — qui ont découvert et qui ont entrepris ces brevets-là, et le reste est divisé selon un mode d'attribution interne. Dans le reste, c'est 80 % qui vont aux facultés pour réinjection en recherche, pour soutenir la recherche, et 20 % qui restent au central de l'Université pour assurer des mécanismes comme le BLEU, par exemple, le Bureau de liaison qui... Ça va?

M. Gauthrin: Est-ce que vous pourriez transmettre ce document, cette partie de la convention collective — c'est un document public — au secrétaire de la commission, de manière que nous puissions en avoir des copies? C'est un problème qui est présent dans beaucoup d'autres institutions et qui n'a pas été réglé comme il a été réglé chez vous.

J'en arrive maintenant, puisque le temps court, sur la question du BLEU, c'est-à-dire du Bureau de liaison entreprises-université. Chez vous, il a quand même connu un certain succès, ce qui n'est pas le cas partout. Parce que vous savez que certains des bureaux, dans d'autres institutions, ont été particulièrement critiqués, au point qu'on a eu tendance à créer maintenant des sociétés de valorisation de la recherche.

Alors, ma question est très précise: Vous aviez un BLEU qui marchait bien chez vous, pourtant vous avez senti le besoin de créer aussi, avec McGill et Bishop's,

une société de valorisation de la recherche. Alors, pourquoi et quel est le lien qu'il y a entre cette nouvelle société de valorisation de la recherche et le BLEU qui était à l'Université de Sherbrooke?

M. Reid (Pierre): Alors, d'abord, peut-être une toute petite note pour dire que notre association avec McGill inclut Bishop's pour une raison précise. Ce n'est pas juste par solidarité avec notre université anglophone régionale, c'est aussi parce que Bishop's a des ambitions très importantes au niveau du développement de la recherche, et nous comptons travailler en étroite collaboration avec eux. Vous savez, il y a 15 minutes entre les deux universités. Donc, l'association est très naturelle.

La raison principale est la suivante, c'est que le BLEU a été très, très performant auprès des professeurs pour faire en sorte que les professeurs prennent conscience de la valeur possible de leurs inventions, et qu'on en prenne des brevets, et que ce ne soit pas quelqu'un qui se balade dans l'Université qui prenne ça, qui aille faire un brevet et qui fasse de l'argent avec. Maintenant, le BLEU a fait des efforts importants — et c'est tout un virage important — pour traduire ces découvertes-là en revenus monétaires. Jusqu'à maintenant, l'argent qu'on reçoit, c'est des ententes d'utilisation de nos brevets qui rapportent; entre autres le brevet évidemment sur la téléphonie cellulaire, à chaque fois que vous achetez un téléphone cellulaire numérique — et continuez d'en acheter — ça nous donne au moins 0,25 \$ par téléphone dans le monde, la planète entière, là. Dans ce sens-là, le BLEU était assez bien équipé pour faire ce type d'entente.

Mais aussitôt qu'on a commencé à faire, depuis quelques années, des ententes pour créer des entreprises dont l'Université... Parce que la valorisation moderne, elle se fait beaucoup plus comme une création d'entreprise dans laquelle l'Université a une participation aux actions. Et la première que nous avons faite, il y a deux ou trois ans, avec le professeur Pierre Deslongchamps, qui est une sommité mondiale en chimie médicinale, est une injection de fonds de l'ordre de 5 000 000 \$, 6 000 000 \$ par des investisseurs privés. Pour vous dire la complexité de ça, et parce que même les BLEU n'ont pas la compétence pour créer des entreprises, ça nous a coûté au-delà de 100 000 \$ de frais d'avocats pour négocier l'entente avec les participants extérieurs.

Donc, c'est tout cet aspect qui est vraiment de la business rendu là. Autrement dit, comment est-ce qu'on négocie avec ce que certains appellent les «requis de la finance»? Mais c'est des gens très bien, des gens de T²C², de Sofinov, etc. Comment est-ce qu'on négocie pour être sûrs que l'Université, qui est publique, dans le fond, retire un maximum de retombées pour réinjecter dans sa recherche par la suite? C'est là où on s'est aperçu qu'on était assez démuné, que, si on était toujours obligé de faire affaire avec des avocats, bien, ça nous coûterait une fortune.

Et l'idée de créer une société pour faire ces négociations-là est arrivée. Il y a un élément supplémentaire. Maintenant qu'on a depuis quelques

années des actions d'entreprises qui nous appartiennent en partie, là on s'aperçoit qu'on n'est pas équipé non plus pour gérer ces actions-là. Quand arrive le temps de faire une nouvelle injection puis bientôt d'aller en Bourse, comment on va prendre nos décisions, nous? Il faut encore aller chercher des avocats spécialisés qui coûtent une fortune, puis finalement...

Avec une société où on embauche des gens dont c'est la compétence, la Bourse, l'investissement dans la haute technologie, etc., tout cet aspect d'entreprise, on n'aura pas besoin de s'en occuper. Là, il y a un recteur et des gens au comité de direction qui ont une certaine expérience de l'entreprise, mais il est fort possible d'avoir des recteurs qui proviennent d'un domaine qui n'a pas d'expérience. Excusez-moi, mes réponses sont trop longues. C'est de ma faute, Mme la Présidente.

M. Gauthrin: Ce n'est pas ça. C'est qu'on joue contre le temps.

La Présidente (Mme Bélanger): Deux minutes.

M. Gauthrin: J'ai encore énormément de questions. Je vais essayer d'en prendre une parmi... Vous savez qu'il existe ce qu'on appelle les CLT, les centres de liaison et de transfert technologique. Pourtant, j'ai trouvé très bizarre qu'une université comme la vôtre soit peu impliquée dans ces projets des centres de liaison et de transfert, alors que vous en faites naturellement depuis longtemps et que vous avez presque été des précurseurs dans ce domaine. Parce que vous trouvez que le modèle ne correspondait pas à votre institution?

• (11 heures) •

M. Reid (Pierre): Bon. Honnêtement, nos indicateurs — on n'a pas fini de travailler sur les indicateurs à ce niveau-là — nous montrent que nous avons souffert, pour certains aspects dont celui-là, du fait que nous avons réduit considérablement nos ressources professorales notamment, et des ressources d'appui, autant à l'enseignement qu'à la recherche. Et, entre autres mesures, parmi d'autres mesures, quand on aura un peu d'argent pour le faire, nous comptons réinjecter des fonds pour embaucher certaines personnes, des professionnels, à la fois pour aider nos professeurs et les décharger un petit peu des montages de projets. Mais on en a monté, des projets extraordinaires, comme l'IMSI, par exemple, l'Institut des matériaux et des systèmes intelligents, qui a demandé une énergie considérable de deux facultés et qui a distrait un peu les facultés d'autres éléments qui se préparaient et dont on n'a pas été partie prenante de façon... enfin, par rapport à ce qu'on aurait dû être. Et nous avons aussi, de la même façon, pour l'enseignement, l'intention de mettre quelques personnes pour aider les professeurs à diminuer le temps qu'ils passent à faire des modifications de programmes. Donc, si on veut accélérer l'innovation, il faut aussi que les professeurs puissent enseigner et ne pas faire uniquement des demandes de subventions ou des projets de programmes à soumettre au conseil universitaire, au conseil d'administration.

La Présidente (Mme Bélanger): Merci, merci, merci. C'est terminé.

M. Gauthrin: Le temps étant passé, je vous remercie de votre présentation.

M. Reid (Pierre): Merci beaucoup.

La Présidente (Mme Bélanger): Alors, M. le député de Montmorency, quatre minutes, question et réponse.

M. Simard (Montmorency): Merci beaucoup, Mme la Présidente.

Une voix: Oups! c'est pour moi aussi.

M. Simard (Montmorency): Oui. Alors, M. le recteur, Mme la secrétaire générale, M. le vice-recteur, bienvenue parmi nous et merci de votre présentation.

Je retiens notamment, M. le recteur, des propos que vous nous avez adressés, que, d'entrée de jeu, vous avez rappelé que la société québécoise et le gouvernement du Québec avaient recentré l'éducation comme une priorité nationale et vous avez rappelé en ce sens la politique sur les universités que François Legault nous a récemment présentée. Vous avez rappelé également le Sommet de la jeunesse. Et, comme je ne l'ai pas fait depuis le début de cette commission, vous me permettez d'ouvrir la porte un peu plus que, vous-même, vous ne l'avez fait.

On dit de l'Université de Sherbrooke que c'est une université qui est près des gens, et, moi, je vous sais un recteur près des étudiants. Je me souviens de vous avoir entendu en conférence, un week-end de formation de la FEUQ, il y a quelques années, et je vous ai vu encore, au Sommet de la jeunesse, très actif, plus présent que jamais. On connaît les demandes de la CREPUQ, qui étaient de 650 000 000 \$, et, contrairement à ce qui a été dit hier, ce n'est pas à chaque année, je crois, 650 000 000 \$, c'est une demande globale, et on n'a pas précisé dans le temps. Vous pourriez peut-être nous le confirmer, j'aimerais ça.

M. Reid (Pierre): C'est à terme, mettons, au bout de quatre ans... trois, quatre ans, ça serait 650 000 000 \$ par année, si possible.

M. Simard (Montmorency): O.K. Très bien. Maintenant, moi, j'aimerais savoir, justement, du Sommet de la jeunesse, qu'est-ce que vous pensez de ce consensus qui s'est fait et auquel a participé notamment la CREPUQ, a adhéré la CREPUQ, de 1 000 000 000 \$ de réinvestissement dans l'éducation?

M. Reid (Pierre): C'est une question intéressante. Je ne vais pas prendre beaucoup de temps, mais je voudrais faire le lien avec la toute première intervention que j'ai faite en assemblée, à la commission, lors de la première session de la commission de l'éducation, dans laquelle j'avais dit, et ça a été transcrit, que je ne voudrais

pas être à la place des décideurs politiques d'avoir à trancher, dans la perspective qu'on avait, entre notamment l'éducation et la santé. Parce que la santé, c'est un besoin sans fin et c'est un besoin très près des gens et très personnel, on en voit du sang à la télévision, alors qu'à l'éducation ça n'apparaît pas. Et donc, pour des politiciens, ce qui est public est évidemment quelque chose dont il faut tenir compte tout le temps parce qu'il y a des élections qui se présentent régulièrement, etc.

Pour ma part, je crois que le Sommet, dans son déroulement, qui a pu paraître chaotique par moment... moi, j'étais là, et je n'étais pas président de la Conférence des recteurs, comme c'était le cas au sommet précédent auquel j'ai participé, mais, pour moi, avec le recul, je regardais un peu tout ça et j'ai vraiment eu l'impression que c'était la démocratie en marche. C'est-à-dire que, d'un côté, il y a des gens qui préparent les choses du mieux qu'ils croient pouvoir le faire et, de l'autre côté, il y a une partie de la population, qui était notamment les jeunes, et notamment les jeunes des régions, qui avaient des choses à dire et qui n'allaient pas bien avec la préparation qui avait été faite, et qui sont intervenus, mais qui ne sont pas intervenus pour — excusez-moi l'expression, je vais parler comme mon ministre un peu, là — foutre le bordel, mais qui sont intervenus pour recentrer le débat sur leurs préoccupations. Et, à partir de ce moment-là, il y a eu un recentrage du débat, et graduellement on est allé vers la priorisation de l'éducation par rapport à un ensemble d'éléments. Et je pense que le Sommet, à mon avis, et je terminerai là-dessus, donne...

La Présidente (Mme Bélanger): S'il vous plaît!

M. Reid (Pierre): ... — la dernière phrase est importante, Mme la Présidente, si vous me permettez — donne probablement — puis je complète par rapport à ma première intervention de quelques années — un équilibre public dont peuvent tenir compte les décideurs politiques que vous êtes pour être capables d'arbitrer de façon plus équilibrée entre notamment la santé et l'éducation, ce qui devait être très difficile ces dernières années. Et, même si on vous a beaucoup critiqués, rassurez-vous, on comprenait un peu votre problème.

La Présidente (Mme Bélanger): Merci, M. Reid, M. Bécharde et Mme Samoïsette, de votre participation. Alors, nous allons suspendre pour quelques instants.

(Suspension de la séance à 11 h 6)

(Reprise à 11 h 8)

La Présidente (Mme Bélanger): À l'ordre, s'il vous plaît! S'il vous plaît! Je demanderais à l'Université du Québec à Hull de bien vouloir prendre place. Comme les intervenants précédents, vous avez une demi-heure pour présenter votre mémoire et qui sera suivi par un questionnement, un échange entre vous et les ministériels

et les gens de l'opposition. Alors, je demanderais au porte-parole de bien vouloir s'identifier et d'identifier les personnes qui l'accompagnent.

Université du Québec à Hull (UQAH)

M. Whyte (Francis R.): Merci, Mme la Présidente. Francis Whyte, je suis le recteur de l'Université du Québec à Hull. À ma droite, M. Denis Dubé, qui est le vice-recteur à l'enseignement et à la recherche, et, à ma gauche, M. Louis Chapelain, qui est le vice-recteur à l'administration et aux ressources.

La Présidente (Mme Bélanger): Vous pouvez y aller.

M. Whyte (Francis R.): Mme la Présidente, Mmes et MM. les membres de la commission, mes collègues et moi apprécions au plus haut point cette occasion de prendre la parole devant vous au nom de l'Université du Québec à Hull. Pour moi, personnellement, il s'agit de ma quatrième présentation ici, et elle sera, cette fois-ci, assez courte, ce qui va laisser encore plus de temps pour échanger avec vous sur vos préoccupations.

• (11 h 10) •

Au cours des dernières années, j'ai eu l'occasion de vous dresser le portrait très particulier de notre jeune établissement. J'ai pu vous entretenir des développements académiques très significatifs que l'UQAH a connus, et ce, de façon accélérée et dans un contexte très difficile. Je suis obligé de constater cependant que, malgré les efforts très importants consentis à l'ensemble de la communauté de l'Université du Québec à Hull, malgré l'appui de plus en plus inconditionnel des intervenants de l'Outaouais, malgré la compréhension et je dirais même la sympathie que nous avons toujours reçues des membres de la commission, la situation de l'UQAH s'est détériorée à un point où l'Université n'est plus viable sur le plan financier.

Le 29 février 1996, je vous ai présenté en détail les énoncés qui constituent la base de la problématique de développement de l'Université du Québec à Hull. Il s'agit, en résumé, de la nature tout à fait particulière de l'Outaouais et ses défis de développement; la spécificité de l'UQAH en tant que seule université québécoise située en milieu frontalier aux prises avec le double défi de la concurrence qui est propre à un très grand centre urbain et aussi le mandat d'assurer l'accès aux services universitaires sur un vaste territoire; la nécessité aussi de corriger l'état actuel de sous-développement académique de l'UQAH pour en faire une université mieux équilibrée dans ses possibilités de formation; et la nécessité d'assurer le financement adéquat de l'UQAH pour qu'elle soit en mesure d'accomplir sa mission.

L'année suivante, le 13 mars 1997, j'ai fait rapport sur les progrès qui avaient été accomplis quant à ces questions. Je vous ai fait part des discussions et travaux avec le ministère sur la problématique des universités en région, travaux qui ont mené à la reconnaissance du concept de patrimoine académique de base. D'une importance

capitale pour l'UQAH, ce dossier signifiait que, pour la première fois depuis sa fondation, l'UQAH bénéficiait d'un préjugé favorable à son développement académique en université équilibrée, indépendamment des autres services universitaires disponibles dans la partie ontarienne de la région de la capitale canadienne. Ces travaux sont à la base des priorités de réinvestissement transmises au ministre au mois de septembre dernier.

Le 10 septembre 1998, je vous ai présenté dans les grandes lignes le bilan du développement que nous avons réussi à faire, et ce, malgré les difficultés financières. Il n'y a aucun doute que le pas le plus marquant était l'ouverture de notre premier programme en sciences appliquées, le baccalauréat en génie informatique. Ce programme offert à Hull en collaboration avec l'Université du Québec à Chicoutimi venait répondre au besoin criant de main-d'oeuvre spécialisée dans un secteur qui constitue le fer de lance de la diversification économique de l'Outaouais.

Je vous ai rapporté également notre ferme intention de fournir au cours des prochaines années des efforts supplémentaires sur le plan de l'évaluation et de la mise à jour des programmes existants, les modalités d'inscription des étudiants, l'encadrement académique des étudiants et les services à la collectivité offerts à la population par l'intermédiaire de notre Bureau de liaison université-milieu.

Sur la question du financement de l'Université, j'étais en mesure de vous dire, en 1998, que le dévouement et les sacrifices de nos personnels et les efforts consentis par le réseau de l'Université du Québec ainsi que certains ajustements ponctuels apportés par le ministère de l'Éducation au financement des universités en région nous avaient permis de demeurer à ce moment-là l'une des deux seules universités québécoises sans déficit accumulé.

La fragilité de notre situation était cependant évidente, ce qui m'a amené à vous avertir que nous avions atteint, à l'UQAH, un point de non-retour quant au niveau minimal de ressources nécessaires pour que l'Université puisse demeurer fidèle à sa mission. Mesdames et messieurs, aujourd'hui, je peux affirmer que le point de non-retour se situe le 31 mai prochain, au moment où il faudra engager une nouvelle année budgétaire.

Fondée en 1981 avec une structure financière à la marge de la viabilité, financée à des taux marginaux pendant toute son histoire, soumise aux mêmes taux de compressions que les universités bien établies, l'UQAH a aujourd'hui une base de financement qui est sur le point de s'effondrer. En fin d'exercice, c'est-à-dire d'ici trois mois, nous aurons un déficit accumulé de 4 900 000 \$, avec un déficit annuel structurel de 5 500 000 \$ sur des revenus de 26 000 000 \$. Ce déficit structurel s'est creusé malgré le fait que l'UQAH fonctionne avec à peu près 30 % moins de ressources humaines que l'université moyenne à l'UQ. Il est difficile de voir comment un administrateur public responsable pourra cautionner un budget 2000-2001 qui mènera à un déficit accumulé en fin d'exercice dépassant les 10 000 000 \$ sur des revenus de 26 000 000 \$. En

d'autres termes, si le ministère ne procède pas dès l'année prochaine au réinvestissement important dans les bases de financement de l'UQAH, nous allons sombrer dans une situation irréversible aux conséquences dramatiques pour l'Outaouais.

La situation financière exceptionnellement difficile de l'UQAH n'a jamais fait l'objet de contestations sérieuses. Et je cite le *Journal des débats* de la commission de 1998, alors que la présidente de la commission m'a dit, à la fin de mes remarques initiales, et je cite: «Merci, M. le recteur. Connaissant un peu l'histoire de l'Université du Québec — d'ailleurs, le rappel nous a été fait par son président qui était ici, en commission, hier matin — quant aux règles de financement, je sais que vous avez raison de nous dire que vous êtes, dans tout le Québec, la moins financée.» Fin de citation.

Pourtant, année après année, nous avons été coupés comme si notre situation était analogue à celle d'une grande université établie de longue date, et on nous a récemment demandé un plan d'équilibre budgétaire. Quand on parle de l'équilibre budgétaire pour l'UQAH, Mme la Présidente, il faut être conscient de la réalité de l'Université, et j'aimerais vous en signaler quelques aspects. Nous avons un professeur pour 24 étudiants, alors que la moyenne provinciale est un pour 19. Nous avons une personne, un enseignant, pour 15 étudiants, alors que la moyenne provinciale est un pour 11. Et nous dépensons par étudiant environ 2 000 \$ de moins que la moyenne provinciale. Même dans ce contexte de pauvreté, nous avons fait des efforts significatifs. Sur les cinq dernières années, tout en préservant les fonctions d'enseignement et de recherche, nous avons pu réaliser des coupures allant de 28 % à 44 % dans les fonctions audiovisuelles, informatiques, administration et terrains et bâtiments. Sur la même période, le nombre d'étudiants a baissé de 17 %.

Pour résumer l'ensemble de cette situation, nos priorités de réinvestissement, transmises au ministre de l'Éducation à sa demande au mois de septembre dernier, établissent que, pour assurer les services que nous offrons actuellement avec des ressources comparables à une université moyenne au Québec, il nous manque aujourd'hui autour de 7 000 000 \$ dans notre base de financement en plus du déficit structurel de 5 500 000 \$. L'ampleur de cette sous-dotation en ressources nous amène à affirmer que nous sommes une université efficiente et performante, et nous n'avons aucune hésitation à entrer dans des contrats de performance avec le ministère, en autant évidemment que ces contrats reconnaîtront et tiendront compte de la réalité particulière de l'Université du Québec à Hull et de sa région de l'Outaouais. Mais, en ce qui concerne l'équilibre budgétaire, Mme la Présidente, il ne reste rien de significatif à couper à l'UQAH que l'Université elle-même.

Dans les 30 dernières années, l'Outaouais a réussi à se donner une consistance, une identité socioéconomique importante. L'UQAH, qui a permis à ce jour à plus de 20 000 personnes en Outaouais d'obtenir une certification universitaire, peut être qualifiée de moteur de développement dans notre région. Sans cette Université, nous

allons retomber dans une totale dépendance envers Ottawa, nous perdrons peu à peu notre identité et notre capacité d'affirmation et de fierté régionale.

• (11 h 20) •

Devant cette perspective, l'appui régional à la cause de l'Université ne peut être mis en doute, et, si vous voulez en voir le témoignage le plus récent, je vous invite à lire l'éditorial qui est paru dans le journal *Le Droit* d'Ottawa ce matin même, qui est intitulé *Investir dans l'UQAH*, et qui présente une vision élogieuse et, je dirais même, émouvante de la façon dont l'Université est perçue dans sa région. Le conseil d'administration de l'UQAH a demandé une rencontre d'urgence avec le ministre de l'Éducation. Le Conseil régional de développement de l'Outaouais a signifié son appui à l'UQAH lors de l'adoption de sa planification stratégique, il y a deux semaines. Et la Communauté urbaine de l'Outaouais a unanimement demandé au premier ministre d'intervenir directement.

À la fin de notre dernière parution devant vous, la présidente de la commission a résumé ainsi ses conclusions, et je me permets de citer de nouveau du *Journal des débats*: «M. le recteur, soyez assuré que, en mon nom personnel sûrement et, je pense pouvoir le dire, au nom des membres de la commission, la situation de l'Université du Québec à Hull a toujours été perçue comme étant particulièrement difficile au plan financier, budgétaire. Et vous réussissez toujours, malgré tout et malgré une situation difficile, une compétition féroce. Vous ne l'avez pas dit; moi, je me permets de le dire. Par rapport aux clientèles que vous pourriez retenir chez vous, c'est unique. Alors, soyez assurés que ce message-là, d'une façon particulière, je vais le transmettre et avec l'appui et en collaboration, je n'en doute pas, des députés représentant votre région.» Fin de citation.

Mesdames et messieurs, le message n'a pas encore été entendu. Il semble qu'il y ait encore beaucoup de difficultés à communiquer la situation spécifique de l'Université du Québec à Hull. Nous vous demandons de nous aider. Merci, Mme la Présidente.

La Présidente (Mme Bélanger): Merci, M. le recteur. Alors, celui qui peut le plus vous aider, je pense, c'est le député de Papineau, qui va prendre la parole.

M. MacMillan: Merci, Mme la Présidente. J'aimerais remercier mon collègue, notre porte-parole à l'éducation, de me donner la chance de vous souhaiter la bienvenue, M. Whyte, M. Chapelain et M. Dubé.

Je ne commencerai pas par une question, je commencerai par un cri de coeur, je sonne l'alarme, comme vous venez d'entendre de la part du recteur de l'Université. Nous avons, depuis quatre ans ou cinq ans, eu plusieurs rencontres avec les gens de l'Université de Hull et son conseil d'administration et, à plusieurs fois... Il faut comprendre toute la situation sans faire de politique puis sans blâmer personne. La région de l'Outaouais a besoin vraiment de l'appui de cette commission pour avancer. Si le gouvernement n'augmente pas le financement, la situation va être irréversible.

Le sous-financement de l'Université de Hull, d'après moi, c'est l'histoire... Depuis, en tout cas, 10, 11 ans que je suis en politique, ici, à Québec — je me répète, 10, 11 ans — on s'est toujours battu pour essayer d'avoir plus de financement pour notre Université. Il faut comprendre aussi que notre Université est très jeune, d'une trentaine d'années. Alors, c'est encore un petit bébé qui veut grandir puis qui veut grossir. Il faut aussi comprendre qu'on est frontalier, si vous voulez, qu'on a de la compétition, de la bonne compétition, par l'Université d'Ottawa et l'Université Carleton, deux universités qui sont vraiment connues à travers le Canada, et même le monde, et l'Université de Hull est obligée de compétitionner directement avec ces universités-là. C'est aussi clair que ça.

Il faut comprendre aussi que... Comme président du caucus, j'aimerais vous signaler l'appui direct, côté de la communauté ou côté collectif, de la part de l'Université de Hull. Je me rappelle, trois ans ou quatre ans passés, il y avait un problème de communication avec les gens de notre région, les décideurs. Nous sommes intervenus pour former une table de décideurs dans notre région avec, dans le temps, le ministre Simard, qui était le ministre responsable de l'Outaouais, et nous avons formé une table de décideurs, où tout le monde siégeait alentour de la table, et le président était le recteur de l'Université du Québec.

La participation de l'Université du Québec à Hull dans la collectivité est remarquable, et on ne peut pas mettre le nombre d'argent ou de temps que ces gens-là ont mis pour le bien de la région de l'Outaouais pour s'améliorer en s'impliquant collectivement dans toutes sortes d'activités. Je pense qu'il faut le mentionner.

L'Université, comme il a été dit dans l'éditorial que vous avez ce matin, s'est révélée comme un moteur de développement économique aussi. Puis, pour une région, ce n'est pas achetable, ça, chers collègues. Je pense que c'est à signaler et c'est très remarquable.

Il y a 4 000 étudiants québécois qui fréquentent l'Université d'Ottawa, ou les deux universités d'Ottawa, si mes chiffres sont bons, si ma mémoire est fidèle. Il y en a 1 600 de notre région qui traversent le pont pour s'instruire. Alors, c'est beaucoup d'élèves qu'on pourrait rapatrier chez nous. Mais, pour rapatrier ces gens-là, on ne peut pas continuer à couper, comme les coupures ont été faites, drastiquement, puis, je dois le dire, par tous les gouvernements.

Alors, je pense qu'il faut quand même aujourd'hui lancer... puis je vous le lance comme représentant de l'Outaouais, à mes collègues de la commission de l'éducation... Tout le monde a demandé de l'argent, c'est sûr, on est dans un temps où les universités, avec toutes les coupures qu'il y a eu... mais c'est un cri d'alarme pour nous, l'Outaouais, parce que, s'il n'y a pas quelque chose qui est fait dès cette année, M. le recteur vous l'a dit dans sa présentation, ça va être pire qu'un cri de coeur puis une sonnette d'alarme. On est vraiment pris jusqu'au cou ou par-dessus la tête dans des problèmes ou dans des coupures. On ne peut plus, c'est fini.

Documents déposés

Alors, Mme la Présidente, si c'est possible, j'aimerais juste déposer un ou deux documents qui appuient qu'est-ce que, nous, les députés de l'Outaouais et que les gens de l'Université, de l'UQAH, qui sont ici ce matin... J'aimerais juste lire un petit bout de la lettre qui est ici. Je pense que c'est très important pour vous montrer vraiment qu'on a l'appui de beaucoup de monde. «Tous les intervenants régionaux ainsi que les gens d'affaires s'entendent sur le besoin pressant d'avoir dans la région des services universitaires pleinement concurrentiels afin d'appuyer le développement social et économique de l'Outaouais. Pour ce faire, il est essentiel que nous fournissions à cette région les outils nécessaires pour qu'elle puisse se développer et répondre aux besoins.» C'est signé Joseph Facal.

Alors, je peux vous dire que ce n'est pas une question de politique, c'est le ministre responsable de l'Outaouais qui demande au ministre de l'Éducation — malheureusement, il n'est pas ici ce matin, on comprend pourquoi, ce n'est pas ça que je veux dire là... Mais on a l'appui même... On dit dans des articles que l'Outaouais vote toujours libéral, c'est un choix que les gens font, ça. Mais les gens qui vont à l'Université du Québec, ça ne veut pas dire que c'est tous des libéraux, puis ça ne veut pas dire que c'est tous non plus des gens du Parti québécois. C'est vraiment apolitique, mon cri, là. On a besoin vraiment de votre aide pour qu'on puisse solutionner le problème de notre Université. Vous en avez, chacun de vous, des universités, dans chacune de vos régions. Il y a des universités qui sont plus riches que d'autres. Mais, nous, on commence, et on voudrait sûrement avoir l'appui. Et ça, je voudrais la déposer, madame.

La Présidente (Mme Bélanger): Oui.

M. MacMillan: Aussi, il y a une demande, des cinq députés de l'Outaouais, d'une rencontre, s'il faut avec la commission et le ministre, pour vraiment discuter de notre problème, chez nous. C'est beau de parler de toutes les universités, mais, moi, je représente l'Outaouais. Et j'aimerais qu'on dépose une lettre, une copie de la lettre, ou faire une copie pour pouvoir la garder. C'est une demande des cinq députés de l'Outaouais d'avoir une rencontre avec le ministre Legault, le plus rapidement possible, pour expliquer nos problèmes aussi.

Et un autre document qui est une lettre, une résolution de la Communauté urbaine de l'Outaouais, qui explique à peu près les mêmes choses que je viens... Alors, je ne la lirai pas pour la répéter. J'aimerais ça en faire des copies pour que mes collègues puissent...

La Présidente (Mme Bélanger): Ça, on va en faire des copies pour vous retourner l'original.

M. MacMillan: Oui, c'est ça.

La Présidente (Mme Bélanger): Alors, c'est déposé, M. le député de Papineau.

M. MacMillan: Mme la Présidente, je vous remercie, je vous admire, je vous aime à cause de ça. Merci.

Des voix: Ha, ha, ha!

La Présidente (Mme Bélanger): Ça me fait plaisir.

• (11 h 30) •

M. MacMillan: Je vais vous dire honnêtement, je n'ai pas le coeur à poser des questions ce matin. Je vous le dis bien honnêtement. Pour faire répéter la même chose que ce que M. Whyte a dit... je pense que ce n'est pas à moi, je vais laisser mes collègues poser les questions. Ils ont sûrement plus de connaissances que moi en éducation. Mais, encore une fois, pour terminer, c'est vraiment un cri de coeur puis une sonnette d'alarme pour nous, les gens de l'Outaouais. On a vraiment besoin d'aide pour continuer. Je suis sûr que les gens sont attentifs à nos demandes, mais on veut grandir, nous autres aussi, dans l'Outaouais, au Québec, et nous avons besoin d'appui. Parce que, là, ça fait quatre fois que M. le recteur vient ici pour demander la même chose, quatre fois dans quatre ans ou cinq ans. Alors, je pense que, moi, si j'étais à sa place, ça serait la dernière fois que je viendrais. C'est à nous, les représentants de chacune des régions et la commission de l'éducation, d'appuyer leurs demandes et d'en faire un succès, à notre Université. Merci, Mme la Présidente.

La Présidente (Mme Bélanger): Merci, M. le député de Papineau. Je suis persuadée que votre message a été entendu par les hautes instances du ministère de l'Éducation. Alors, M. le député de Kamouraska-Témiscouata.

M. Béchard (Kamouraska-Témiscouata): Merci, Mme la Présidente. M. Whyte, M. Dubé, M. Chapelain, bienvenue. D'abord, je pense que je dois souligner le travail de mon collègue de Papineau dans ce dossier-là. Je peux vous dire que ce n'est pas la première fois qu'il m'en parle et qu'il nous en parle. Et, sans reprendre ce qu'il a dit, la situation particulière de l'Université de Hull fait en sorte que... Et j'entendais votre présentation et je ne pouvais m'empêcher de référer aux propos que ma collègue de Rimouski disait un peu plus tôt. Quand elle mentionnait l'Université de Sherbrooke, elle disait: Ça fait du bien de ne pas entendre un discours misérabiliste, comme elle le disait. Moi, je vous dirais que, dans votre cas, ce n'est pas un discours misérabiliste, loin de là, c'est un discours réaliste. Et c'est un discours réaliste qui doit nous faire prendre conscience d'un phénomène que vit l'Université du Québec à Hull, mais que vit aussi de plus en plus la société québécoise.

On a eu, il y a quelques semaines, le dépôt de la politique des universités dans laquelle on réaffirme le rôle des universités en région. Et, moi, je vous dirais que, depuis le début des audiences — c'est ma première année; donc, si mon chef et mes collègues le veulent bien, je reviendrai l'année prochaine, et mes électeurs aussi; dans

votre cas, vous dites que c'est la quatrième fois que vous venez en commission parlementaire — ce qui m'inquiète beaucoup depuis le début de cette commission parlementaire, depuis hier matin, c'est que je suis en train de me rendre compte que, sans avoir fait le débat, sans s'être même posé la question, on est en train de développer au Québec, par toutes sortes de façons détournées, un réseau universitaire à deux vitesses. Et, si c'est un choix de société et si c'est ça qu'on veut, bien qu'on en débâte et qu'on le fasse.

Mais ce dont je suis en train de me rendre compte, c'est qu'il y a des universités qui, malgré les coupures, malgré tout ça, s'en sortent et trouvent toutes sortes de moyens, vont puiser un peu à gauche et à droite, y vont d'autres façons. Il y a d'autres universités, dont certaines dans le réseau des universités du Québec, qui, en raison justement de leur mission, de leur vocation de base, se retrouvent dans une situation où la question qu'on doit se poser, c'est: Est-ce que ces universités-là peuvent continuer de travailler avec les mêmes règles et avec le même environnement que les autres universités?

Moi, je suis très troublé par ça parce que je me dis: On n'a pas eu de débat sur la remise en question d'un réseau universitaire québécois au sens large. Et ce que je suis en train de me demander — j'aimerais beaucoup vous entendre là-dessus — c'est que la situation — et je lisais dans les dernières semaines plusieurs articles qui concernent votre Université en particulier — des universités en région présentement au Québec, selon moi, est carrément remise en question. Il y a une question de financement, oui, mais il y a une question aussi quelque part de volonté. Et, moi, ce que je me dis, c'est qu'on a eu une politique des universités qui réaffirme la place des universités en région et leur importance. À un moment donné, il va falloir que ça se traduise par des gestes aussi. Il y a des gestes au niveau du financement qui doivent être et qui, je l'espère, seront posés.

Mais, M. le recteur, je veux profiter de votre présence pour savoir, la question financière est extrêmement importante, mais est-ce que, vous aussi, vous avez cette impression-là que quelque part on est en train de créer un réseau universitaire à deux vitesses? Et quels sont les moyens qu'on doit prendre? Est-ce qu'on doit faire le débat sur... Parce que vous nous dites aujourd'hui que c'est carrément la survie de l'Université de Hull qui est maintenant remise en question. Hier, on entendait un peu la même chose de l'Université du Québec à Montréal. Il y a certaines universités où ça va mal, et je pense que c'est un discours très réaliste et non pas misérabiliste.

Moi, j'aimerais savoir: est-ce qu'on doit faire un débat là-dessus? Est-ce que le système actuel peut continuer à fonctionner? Est-ce qu'on doit changer le système? Est-ce qu'on doit avoir un débat beaucoup plus large? Parce que la politique des universités, selon moi, ce ne fut pas un grand, grand débat au Québec. On a écrit un document, on l'a présenté, on a demandé des mémoires puis on a représenté à peu près le même document sans audience publique, sans débat plus large là-dessus. Je ne dis pas qu'il faut refaire les états généraux de l'éducation,

mais c'est quand même un document ministériel. Plusieurs des recteurs ont dit qu'ils s'y retrouvaient. Mais est-ce qu'on n'est pas en train de remettre quelque part en question la place des universités en région au Québec?

M. Whyte (Francis R.): Je pense que c'est une question très fondamentale, et la réponse peut se situer à un certain nombre de niveaux. Moi, je dois dire qu'on était très heureux de voir que, dans la politique à l'égard des universités, cette politique-là réaffirme la place de l'université située en dehors de Québec et de Montréal et l'importance aussi de la présence, à la grandeur du territoire du Québec, d'une accessibilité certaine aux études universitaires.

Je pense que nous avons à cet égard-là une question de choix, dans un sens, mais peut-être plus fondamentalement une question de se rendre compte, d'assimiler, d'accepter l'importance fondamentale de l'éducation pour l'avenir de notre société. Parce que, quand on critique les universités en région, très souvent, ça tourne autour d'une question de coût. On dit que ça coûterait beaucoup moins cher si on faisait tout ça à Montréal. C'est peut-être vrai, ça — je ne suis même pas totalement sûr de ça — pour le budget de l'année prochaine ou de l'année après.

Mais je crois que la grande difficulté de l'éducation — on y a déjà fait référence devant la commission par rapport, par exemple, au secteur de la santé — c'est que l'éducation, c'est un investissement dans le développement de la société à long terme. On ne peut pas démontrer demain matin que ça va rapporter tant. Les universités en région, à mon avis, je crois que déjà, si on regarde les résultats, sur quand même une période de temps assez courte, qui ont été réalisés dans les régions, l'existence de ces universités en région va rapporter au centuple l'investissement en termes du développement de la société québécoise pour le XXI^e siècle.

C'est inconcevable qu'on puisse avoir un Québec où les régions vont être dépeuplées et où tout va se centrer autour de Montréal et Québec. Si ça, c'est vrai, donc il va falloir, pour garder les gens dans les régions, pour développer l'économie de la région, que ça soit aussi par rapport à une économie du savoir, et c'est pour cette raison que les universités en région sont qualifiées de moteur de développement de ces régions-là.

On vit ça viscéralement. Vous avez juste à parcourir le territoire puis voir qu'est-ce que vos diplômés sont en train de faire dans tel ou tel village du territoire pour vous rendre compte que, si ces personnes-là avaient fait leurs études à Montréal, à Ottawa, à Kingston ou ailleurs, elles ne seraient pas là, c'est certain. C'est quelque chose de réel.

Moi, je ne crois pas que l'idée des universités en région est remise en cause, je pense que c'est peut-être la conviction que l'investissement qu'il faut faire dans ces universités-là est un investissement qui va rapporter fondamentalement pour l'avenir du Québec. Ça, j'ai comme l'impression que peut-être cette perception-là n'est pas partout présente. Pour moi, c'est absolument fondamental.

Et, si vous êtes allé sur le terrain puis vous avez vu l'impact de ces universités-là, je pense que vous ne pouvez pas en douter.

J'ajouterais à ça aussi que ce que nous avons trouvé très positif dans la politique à l'égard des universités, c'est que le modèle de l'université en région, qui est le modèle qui a toujours été préconisé par l'Université du Québec, c'est-à-dire une institution qui a une base raisonnable d'études de premier cycle, suffisante pour être une université — le concept auquel j'ai fait référence de patrimoine académique de base — mais qui, au niveau des études supérieures et au niveau de la recherche, se développe des créneaux d'expertise dans des pointes d'excellence qui ont une relation directe avec le développement de la région, et dans ces pôles d'expertise où l'université devient, je dirais, une sommité nationale ou même internationale — il y a plusieurs exemples où ça s'est déjà fait — ça, ce modèle-là, m'apparaît extrêmement positif et extrêmement fructueux pour l'avenir du Québec. Et nous étions très réconfortés de voir que ce modèle-là est reflété dans la politique sur les universités. Mais il faut être convaincu qu'il faut mettre l'investissement pour que, ça, ça puisse exister, ce modèle-là.

• (11 h 40) •

M. Béchard (Kamouraska-Témiscouata): Il faut que les moyens suivent les idées. Face à la situation de l'Université de Hull et à la compétition qui vient directement de quelques kilomètres de votre campus, il y a une problématique qui m'intéresse beaucoup depuis le début de la commission, c'est celle relative aux enseignants et enseignantes.

J'aimerais que vous nous traciez un peu le portrait de vos difficultés ou de vos succès face justement à ce qui se passe à quelques minutes de votre campus au niveau de l'attraction, de la rétention, de l'évolution de votre corps professoral au cours des dernières années. Est-ce que c'est un des points sur lequel vous avez énormément de difficultés? Est-ce que vous tirez quand même bien votre épingle du jeu dans les circonstances? Comment ça se vit, là, avec la compétition qui est juste à côté?

Et je reprends certains commentaires de recteurs qui vous ont précédés qui disaient, entre autres, au niveau de la capacité d'attraction ou de rétention des enseignants et enseignantes, il y a, bien sûr, la question des impôts et des taxes, mais il y a aussi et surtout la capacité de fournir un environnement autant de recherche que d'enseignement qui est acceptable, qui est compétitif et qui est à la fine pointe. Comment vous vivez ça, à l'Université de Hull, si on regarde comparativement à ce qui se passe à quelques minutes de votre campus?

M. Whyte (Francis R.): M. Dubé pourrait vous donner plus de détails en réponse à ça, mais je répondrai de façon générale que le problème de la concurrence avec les grandes universités avoisinantes ne se situe pas essentiellement au niveau du corps professoral. C'est vrai que nous avons perdu des professeurs à l'Université d'Ottawa, mais ce n'est pas un phénomène hors mesure. Nous en avons perdu aussi, notamment dans les domaines

de la haute technologie, plus en entreprises privées de la région que nous n'en avons perdu à l'Université d'Ottawa.

La concurrence féroce se situe clairement et nettement au niveau des étudiants. Juste pour vous donner une idée, l'Outaouais, c'est 4,3 % de la population du Québec. Nous avons 4 % des élèves au secondaire, 2,7 % des élèves au collégial et 1,8 % des étudiants universitaires. Donc, l'écrémage des ressources humaines de l'Outaouais commence à partir de l'école secondaire. Et, quand on parle, par exemple, de la qualité de l'étudiant qui est reçu par l'Université, vous allez trouver, si ma mémoire est bonne, dans les statistiques, que nous accueillons parmi les étudiants avec les cotes les moins élevées des universités québécoises. Et l'explication de ça est très claire, c'est que, dans cette triste progression des chiffres, les meilleurs — pas totalement, mais en grande partie — sont écrémés avant même qu'ils n'arrivent au niveau collégial. Ça, c'est notre réalité. C'est là que se situe la très sérieuse problématique de concurrence, et beaucoup moins au niveau du corps professoral.

M. Béchard (Kamouraska-Témiscouata): M. Dubé, je pense que vous voulez continuer. Juste peut-être avant, sur ce que vous mentionnez, sur le type d'étudiants que vous recevez, vous étiez sans doute là ce matin et vous avez peut-être entendu hier aussi, quand on parlait des fameux critères de performance ou indicateurs de performance. Dans certaines universités, on a toutes sortes de critères qui sont quantitatifs, qui sont assez statiques, qui peuvent être faciles à interpréter, mais il y a un facteur que, moi, je trouve encore plus important que tout ça, c'est le rôle de l'Université.

Justement, il faut peut-être le quantifier et le qualifier, le lien entre le type d'étudiants que vous recevez et ce que vous en faites aussi une fois qu'ils sortent. Au niveau des indicateurs, je pense qu'il ne faut pas se laisser aveugler par les statistiques qui démontrent beaucoup, beaucoup de qualités ou de compétence des universités. Quand on regarde les cohortes qui rentrent, d'où elles viennent, ce qu'elles ont comme acquis, je dirais, avant d'entrer à l'université, c'est un facteur qui est très, très important.

Puis, moi, ma question, c'est: comment on peut trouver des indicateurs qui vont nous permettre de qualifier et de quantifier ce que l'Université apporte, la plus-value qu'elle apporte? Parce que c'est vraiment là que ça se joue. Si on n'est pas capable de déterminer ce que l'Université apporte aux étudiants en prenant en considération les qualités qu'ils ont en entrant, on ne peut pas arriver avec des indicateurs de performance qui vont être adéquats et qui vont vraiment refléter la réalité. Est-ce que vous avez des idées là-dessus, d'indicateurs précis qui pourraient nous permettre de quantifier et de qualifier la plus-value que vous apportez aux étudiants en prenant en considération la situation de ces jeunes-là quand ils entrent à l'Université?

M. Whyte (Francis R.): Tout à fait. Je suis totalement d'accord avec vous. Et c'est d'ailleurs l'une des

raisons pour laquelle l'Université du Québec à Hull a refusé de participer à l'enquête *Maclean's*, parce qu'on rejette totalement le modèle d'université qui est à la base de cette enquête-là où notamment, par exemple, plus les notes des étudiants à l'entrée sont élevées, meilleure vous êtes comme université. On croit que c'est complètement faux, cette perception-là.

C'est évident qu'à l'UQAH on aimerait beaucoup avoir une bonne clientèle de haut niveau, là, au niveau de l'entrée, parce que ça va enrichir notre communauté, ça va apporter beaucoup de choses à l'Université. C'est évident. Mais on ne s'excuse absolument pas du fait qu'on accepte des étudiants à des cotes relativement peu élevées. Je crois que ce qui est important pour la société de l'avenir, pour l'avenir du XXI^e siècle, c'est que le niveau moyen de l'ensemble de la population soit augmenté, parce que c'est tout le monde qui va avoir besoin d'une éducation de pointe. Ce n'est pas juste les élites ou la crème, c'est tout le monde qui va vouloir participer aux bienfaits de cette situation-là. Donc, pour moi, ça fait partie de la mission de l'accessibilité; c'est justement de donner la chance à ces étudiants-là.

Donc, c'est sûr et c'est évident que ça introduit des distorsions quand vous utilisez des indicateurs simples de rendement. Et le résultat de ça est évident dans l'enquête *Maclean's*. Donc, je crois qu'il faut mettre un peu en comparaison les facteurs ou la situation à l'entrée et regarder, par exemple, des facteurs comme la diplomation, les facteurs comme le placement, les facteurs comme le passage de vos étudiants au niveau d'études avancées dans d'autres universités, etc. Et, nous, on est à l'aise avec ce genre de processus-là. Nous, notre expérience, c'est que nos étudiants, nos diplômés n'ont pas de difficultés à se placer dans des programmes d'études avancées, même dans des grandes universités. Denis.

M. Dubé (Denis): Oui. J'ajouterai peut-être, si vous me le permettez, que, nous, on encourage beaucoup nos étudiants à se frotter à des étudiants d'autres universités. C'est un bon moyen de voir comment ils peuvent performer dans des activités académiques. Alors, annuellement, vous savez, on encourage nos étudiants à participer aux jeux du commerce, à des olympiades en relations industrielles. Et, bon an, mal an, nos étudiants reviennent avec des prix, avec des honneurs parce qu'effectivement on s'aperçoit qu'il réussissent à soutenir la compétition de ces gens-là.

Il y a d'autres indicateurs qui nous donnent des idées sur la façon dont nos étudiants performant bien, c'est au niveau des placements dans les stages. Les stages, à l'Université du Québec à Hull, c'est une chose très importante. On a plusieurs programmes qui offrent des stages de nature coopérative. Et les commentaires que nous recevons de la part des gens qui ont à avoir sous leur supervision nos étudiants sont extrêmement favorables. Évidemment, c'est très difficile d'arriver à des mesures sous forme d'indicateurs chiffrés de ces éléments-là. Cependant, ce sont des témoignages qui sont extrêmement précieux pour nous et qui nous témoignent, là, de

l'évolution que nous réussissons à faire avec des candidats qui ne sont pas toujours triés sur le volet, mais qui réussissent donc à développer une autonomie, une créativité, un sens professionnel, un sens de l'éthique extrêmement intéressants et qui sont très prisés chez les employeurs.

Et, d'ailleurs, la question des stagiaires est intéressante, parce que ce dont on se rend compte, c'est qu'effectivement nos étudiants stagiaires sont souvent recrutés rapidement par les employeurs, parfois même avant le terme de leurs études, ce qui nous pose certains problèmes.

Il y a aussi un autre élément que je pourrais mentionner, c'est l'admission à certains ordres professionnels, qui se fait sur base de concours, où effectivement on peut voir la performance des candidats des différentes universités qui peut être comparée, à ce niveau-là. Et, encore une fois, à l'UQAH, on n'a pas peur de soutenir la compétition.

M. Béchard (Kamouraska-Témiscouata): Merci beaucoup. En tout cas, pour ma part, l'appel a été entendu. Je vais laisser mes collègues poursuivre avec des questions puis on reviendra s'il reste du temps.

La Présidente (Mme Bélanger): Merci, M. Dubé. Mme la députée de Rimouski.

• (11 h 50) •

Mme Charest: Merci, Mme la Présidente. M. Whyte, M. Chapelain et M. Dubé, bienvenue. J'ai écouté religieusement votre présentation. J'ai regardé aussi les documents que vous nous avez fournis. Je suis d'avis, comme M. le député de Papineau, que ce n'est pas une question de partisanerie politique, la situation de l'Université du Québec à Hull, parce que, depuis 1981, selon ce que vous nous réaffirmez aujourd'hui, vous avez une structure financière à la marge de la viabilité, financée à des taux marginaux pendant toute son histoire, soumise aux mêmes taux de compression que les universités bien établies. Franchement, vous avez été très courageux de tenir le fort depuis 1981 dans de telles conditions.

Ce que je retiens, c'est que c'est un problème systémique. C'est un problème qui vous a hantés depuis 1981, et là vous êtes rendus à un point de rupture, un point de non-retour. Ça, je pense qu'on est tous très conscients de ce que vous nous avez dit et de tout ce que ça veut dire.

Le déficit accumulé est de 4 900 000 \$ et un déficit annuel structurel de 5 500 000 \$. Ce que je comprends, c'est que vous auriez besoin... C'est quoi, votre budget global? C'est 26 000 000 \$, c'est ça?

M. Whyte (Francis R.): Grosso modo.

Mme Charest: Vous auriez besoin minimalement de 31 500 000 \$, 32 000 000 \$, mettons — c'est ça? — pour avoir une base de financement. Et là on ne parle pas de développement, on parle juste de tenir le fort. C'est ça?

M. Chapelain (Louis): Oui, oui.

Mme Charest: Alors, moi, j'aimerais savoir... Vous êtes arrivés dans le réseau des universités du Québec en 1981. Vous êtes arrivés après d'autres universités. Si je comprends bien, le financement des universités du Québec se fait à partir d'une enveloppe globale; il y a des partages. Comment se fait-il qu'au cours des ans vous n'avez pas réussi à avoir un partage un peu plus significatif? Je veux comprendre. Je vois M. Lucier qui branle la tête, mais je veux comprendre. Comment se fait-il que votre structure de financement est telle que celle que l'on voit année après année, alors qu'à l'intérieur de la famille des universités du Québec, que, même si je pose des questions, je chéris beaucoup, là, parce que je suis persuadée de son importance et que j'y tiens, à ce réseau... Je voudrais comprendre comment se fait-il que ce problème systémique, s'il n'a pas été complètement annulé, les écarts ne sont pas plus minces par rapport... On n'a pas réduit les écarts comme ça aurait pu être fait ou que ça aurait dû être fait. Expliquez-moi ça, là. Je veux comprendre.

La Présidente (Mme Bélanger): M. Whyte.

M. Whyte (Francis R.): C'est un peu difficile pour moi de vous expliquer le détail de ce qui remonte en 1981, je n'étais pas là. Je répondrai peut-être par quelques observations générales et je demanderai à M. Chapelain d'aller peut-être un peu plus dans le détail.

C'est qu'il faut comprendre que l'Université du Québec à Hull a été fondée, donc, en 1981, en très grande partie dans deux secteurs qui étaient très, entre guillemets, payants, les sciences de l'éducation et les sciences de l'administration; et que la croissance de l'Université dans ces deux secteurs-là a été exponentielle. Donc, il s'est joué là-dedans un peu l'effet qu'on a vu aussi dans d'autres constituantes de l'Université du Québec, c'est-à-dire que la croissance très rapide de la clientèle apporte un nouveau financement qui vient combler le problème que vous avez créé à court terme.

Mme Charest: À court terme.

M. Whyte (Francis R.): C'est ça. Ajouté à ça, je suis aussi, je pense, obligé de vous dire — puis il y a plusieurs documents qui témoignent de ça — qu'il n'y avait probablement pas, au niveau du gouvernement ni, je dirais, au niveau des instances de coordination du réseau universitaire québécois, une profonde conviction qu'il fallait implanter une université en Outaouais alors que l'Université d'Ottawa était à un kilomètre de là avec tous les programmes imaginables.

Il y a des exemples clairs de ça. Par exemple, l'Université du Québec à Hull avait demandé le génie informatique en 1984, puis ça n'avait pas été accordé. Ce qui est arrivé ensuite, cependant, c'est que, vers 1993, l'Université avait atteint un sommet dans son expansion fulgurante. Parce que je pense que, pendant ces années-là,

on avait le taux d'augmentation le plus rapide de toutes les universités québécoises, ce qui a permis de se financer. Pendant ce temps-là, la diversification de l'Université dans d'autres programmes s'est faite aussi. Et là vous arrivez à une période où la clientèle plafonne; on commence à avoir des coupures, et la clientèle commence à baisser. Le phénomène de la baisse de la clientèle a été très important à l'UQAH parce que cette baisse-là s'est faite beaucoup en sciences de l'administration, comme ça a été le cas dans l'ensemble des universités québécoises. Et, à l'UQAH, c'était une proportion énorme. Je ne sais pas si ce n'est pas 30 % de tous les étudiants; probablement, 30 %. Et puis il n'y avait pas d'autres programmes où ces étudiants pouvaient aller. Donc, il y a eu un effet de massue. Et je pense qu'à ce moment-là c'était comme une bulle qui menaçait de crever.

Mme Charest: Qui a grossi, mais qui n'a pas éclaté.

M. Whyte (Francis R.): Oui. Maintenant, il faut dire que le réseau de l'Université du Québec a fait des efforts très considérables dans le cas de l'UQAH comme dans le cas de l'autre constituante qui était très jeune, celle de l'Abitibi-Témiscamingue. On avait, à l'intérieur du réseau de l'Université du Québec, un système de péréquation et...

Mme Charest: Basé sur quoi, le système de péréquation?

M. Whyte (Francis R.): Il y a, à l'intérieur de l'Université du Québec, une formule de financement très développée, très détaillée, qui établit les besoins de chaque constituante en termes d'un nombre très considérable d'indicateurs. C'est une formule très perfectionnée. Et cette formule-là a amené plusieurs années de suite à une correction de la base de financement à l'intérieur du réseau de l'Université du Québec.

Mme Charest: Je m'excuse, je veux juste vous interrompre, une petite parenthèse. Est-ce que ce système de péréquation là existe depuis de nombreuses années? Est-ce qu'il y a eu des modifications? Est-ce que les indicateurs ont changé?

M. Whyte (Francis R.): Ce qu'on appelle les règles de partage est mis à jour chaque année, oui.

Mme Charest: Elles sont revues à chaque année?

M. Whyte (Francis R.): Oui.

Mme Charest: O.K. Je m'excuse, allez-y. Continuez.

M. Whyte (Francis R.): Ce qui a amené à des injections à la base à l'UQAH qui ont totalisé, au cours des années, 3 000 000 \$, mais de façon cumulative. Louis,

je pense que tu as les chiffres. Au-delà de 6 000 000 \$ ont été injectés dans la base de financement par le réseau de l'Université du Québec, à part le financement. Donc, c'est de l'argent qui serait allé à d'autres constituantes du réseau.

Les dernières injections ont été faites parce que, là, la péréquation n'était plus possible dans le sens où tout le monde était pauvre, tout le monde commençait à faire des déficits, donc on ne pouvait plus faire des péréquations. Mais les besoins de Hull et de deux autres constituantes étaient tellement criants que le réseau a quand même fait des emprunts pour injecter de l'argent dans ces trois constituantes-là, et le total de ces emprunts-là est maintenant rendu à 15 000 000 \$, je pense. Et ça, ce système-là, ne tient plus debout. Donc, c'est un peu l'écroulement de toute cette bulle-là qui nous amène à la constatation qu'on est maintenant devant un déficit structurel de l'ordre de 5 500 000 \$. Louis, veux-tu ajouter quelque chose?

M. Chapelain (Louis): Oui. J'ajouterais, sur la compréhension du sous-financement chronique de l'UQAH, le fait que c'est très lié à sa jeunesse. Les formules de financement du ministère ont été établies au tout début des années soixante-dix, en observant, dans un premier temps — et ça, c'est assez fondamental — les dépenses qui se réalisaient à l'époque. Et ça, ça a constitué la base historique. Par la suite, la formule a évolué et les universités ont été subventionnées par ajustement. Une université qui arrive beaucoup plus tard, en 1981, n'a pas cette base historique, donc elle est financée, lorsqu'il y a une variation de clientèle, par exemple, marginalement. Et ça veut dire qu'une université qui passe d'une population, disons, de 2 000 à 4 000, les 2 000 qui s'ajoutent, qui sont la moitié de sa population, sont financés de façon marginale. Et ça, ça n'a pas de sens dans une université qui se développe.

Mme Charest: Oui, je vous crois.

M. Chapelain (Louis): Ça s'est observé, je dirais, dans la plupart des universités jeunes. Et plus on est jeune, plus on a souffert de ce phénomène.

Mme Charest: Je pense que vous identifiez bien un vice structurel, systémique.

M. Chapelain (Louis): C'est ça. Alors, comme l'expliquait le recteur, il y a eu certains phénomènes de compensation. Il y a eu reconnaissance du ministère qui a accepté d'injecter à deux reprises des montants dans les universités en région, mais ce n'est pas suffisant.

● (12 heures) ●

Mme Charest: Ça me permet de mieux comprendre, et je voudrais vérifier avec vous: une fois que le financement de base aurait été ajusté — ça veut dire 5 000 000 \$ de plus, donc un 32 000 000 \$ de fonctionnement de base — ça vous prendrait combien pour faire du développement? Parce que vous êtes comme les

autres universités, vous avez de l'ambition, vous voulez faire du développement. Ce serait combien que ça vous prendrait pour faire du développement?

M. Whyte (Francis R.): Nous avons travaillé cette question-là dans nos priorités de réinvestissement, que nous avons fait parvenir au ministre.

Mme Charest: Moi, je ne les ai pas, vos priorités de...

M. Whyte (Francis R.): O.K. Alors, je vais juste résumer très rapidement ces questions-là, parce qu'il y a effectivement trois blocs. Premièrement, le 5 500 000 \$, ce que ça fait, ça permet d'avoir un budget équilibré aujourd'hui par rapport à ce que nous faisons aujourd'hui.

Mme Charest: C'est ça, on arrive à l'équilibre budgétaire.

M. Whyte (Francis R.): Ça n'ajoute absolument rien.

Mme Charest: Oui, c'est ça.

M. Whyte (Francis R.): Deuxièmement, lorsque le ministre nous a demandé nos priorités de réinvestissement, l'un des objectifs qu'il avait énoncés, c'est qu'il devrait y avoir dans les régions des services universitaires de qualité comparable à ce qui existe dans les métropoles. Nous, selon les calculs, et puis, évidemment, il n'y a aucun calcul mathématique qui ne peut pas être ajusté, mais, selon le calcul rapide mais détaillé quand même, qui a été fait sur les personnels à l'UQAH, les professeurs, mais les autres aussi, face à une université moyenne au Québec, nous sommes arrivés à la constatation — et c'est très évident au niveau des professeurs, qu'on est sous-dotés en professeurs — qu'il manquerait dans notre base de financement, si on avait des ressources équivalentes à une université moyenne au Québec, quelque chose de l'ordre de 7 000 000 \$, essentiellement en postes de professeur, en postes de personnel à l'appui.

Mme Charest: Et le 7 000 000 \$ en professeurs?

M. Whyte (Francis R.): Non, 7 000 000 \$ en tout.

Mme Charest: En tout. O.K.

M. Whyte (Francis R.): Oui. Ce que ça veut dire, c'est que, si on avait 7 000 000 \$, et ça paraît effectivement incroyable, mais ça semble être vrai, si on avait 7 000 000 \$ de plus dans notre base de financement, on aurait, dans l'ensemble, compte tenu du nombre d'étudiants, activités, etc., qu'on dispense actuellement, à peu près des ressources équivalentes à une université moyenne hors réseau UQ.

Mme Charest: O.K.

M. Whyte (Francis R.): O.K.? Et ça, c'est essentiellement, cet argent-là, constitué par une sous-dotation au niveau des professeurs et une sous-dotation équivalente au niveau d'autres classes de personnel. Donc, il y a comme une deuxième tranche qui serait d'avoir les ressources comparables, toutes proportions gardées, à ce qui existe dans d'autres universités.

Il y a ensuite une troisième tranche, qui est le besoin d'effectivement finir la construction de l'Université. Et, s'il y a un message que je veux laisser très clairement devant les membres de la commission, et je l'ai écrit dans la lettre à M. Legault quand j'ai transmis nos priorités de réinvestissement, c'est qu'il ne s'agit pas réellement de réinvestir dans l'UQAH, il s'agit de finir l'investissement initial qui a été laissé à moitié fait.

Mme Charest: C'est le financement de base.

M. Whyte (Francis R.): Et ça, c'est unique, ça, en ce qui concerne l'UQAH. Donc, on n'a absolument pas de présence dans les sciences; les sciences sociales et humaines sont embryonnaires, etc. Donc, il y a plusieurs besoins de la région que nous ne sommes pas capables actuellement de regarder dans cette situation-là.

C'est évident que le développement de l'Université se ferait en grande partie par l'action de la formule de financement, dans le sens... Notre prétention, c'est que l'Université du Québec à Hull, au rythme de croisière, compte tenu de la population de l'Outaouais, compte tenu du fait que c'est une région en croissance, contrairement à d'autres régions, on devrait graduellement atteindre la taille de l'Université du Québec à Chicoutimi, c'est-à-dire 4 000 étudiants, grosso modo, au lieu de 2 800 qu'on est actuellement, et, vous voyez, l'enjeu du rapatriement des Québécois qui actuellement s'enfuient vers l'Ontario est un enjeu majeur dans ça.

Donc, ce développement-là se ferait par l'action de la formule de financement, sauf que, pour l'enclencher, ce développement-là, il faut qu'il y ait une certaine injection au préalable, parce que, si vous voulez vous établir, par exemple, dans le domaine de la biologie, où la biologie, on pourrait la relier pour les biotechnologies, on pourrait la relier à la forêt, on pourrait la relier à ce qu'on fait en sciences de la santé, et ça pourrait être un élément clé du développement de l'UQAH, bien, il faut qu'on ait des ressources au moins pour développer les programmes, pour parler avec les industries de la région, pour créer tout ça. Donc, on avait demandé, sur trois ans, une injection de ressources au préalable de 5 000 000 \$ pour être capables de faire ce développement-là, qu'on avait d'ailleurs ventilés par année.

Donc, il y a trois tranches à notre problème, si vous voulez.

Mme Charest: O.K. Je pense avoir compris ce que vous m'avez expliqué. Je voudrais revenir sur... Vous avez une fondation?

M. Whyte (Francis R.): Oui.

Mme Charest: Vous avez fait une première campagne de financement l'an dernier, je pense.

M. Whyte (Francis R.): C'est ça.

Mme Charest: Ça va servir à quoi, l'argent, exactement? Je comprends que vous avez tellement de trous dans le budget. Je m'excuse du terme, mais, quand il y a un manque à gagner, on appelle ça des trous budgétaires. Ça va être quoi, l'utilisation de ce million que vous avez réussi à ramasser?

M. Whyte (Francis R.): Notre objectif financier, au niveau de la campagne de financement, c'était 3 500 000 \$, ce qui est très modeste pour une université, même comparativement à d'autres universités en région. Mais il faut comprendre que, en Outaouais, il n'y a pas de culture philanthropique. 3 500 000 \$, c'était déjà deux fois la campagne la plus considérable qui a été faite avant, en Outaouais.

Mme Charest: O.K. Est-ce que les autres universités... l'Université d'Ottawa a sûrement...

M. Whyte (Francis R.): Ah! bien, je comprends, oui.

Mme Charest: ...sa tradition et ses fonds, et les autres universités ontariennes aussi. Vous, vous nous dites que votre Université n'avait pas de tradition dans ce sens-là.

M. Whyte (Francis R.): Non, l'Outaouais n'a pas...

Mme Charest: L'Outaouais.

M. Whyte (Francis R.): C'est vrai que notre Université, c'est notre première campagne. On n'avait pas d'expérience. Ça, c'est vrai aussi. Mais disons, de façon générale, dans la région de l'Outaouais, si on fait l'exception de la campagne de Centraide, il n'y a vraiment pas de culture au niveau des entreprises...

Mme Charest: Ah non! C'est surprenant, hein.

M. Whyte (Francis R.): ...au niveau de soutenir ce genre de campagnes là. Donc, notre campagne de financement avait deux objectifs. Il y avait l'objectif financier, mais il y avait aussi l'objectif de commencer à développer cette culture-là, d'apport philanthropique dans la région, même s'il faut dire qu'il y a quand même une partie considérable qui a été souscrite à Montréal, parce que, qu'est-ce que vous voulez? les sièges sociaux sont à Montréal en grande partie.

Votre question, c'est: À quoi est-ce que ça va servir? Nous avons présenté un certain nombre de projets parce que, comme, je pense, vous venez de l'entendre, vous ne pouvez pas faire une campagne de ce genre-là

pour renflouer les budgets, il faut que ce soient des projets précis. Ça, c'était clairement notre expérience aussi.

Il y avait deux chaires de recherche. Nous n'avons pas actuellement de chaire de recherche à l'UQAH. Donc, ce serait nos deux premières chaires de recherche: une chaire de recherche en informatique de télécommunications pour appuyer tout le secteur de la haute technologie et le développement de la recherche dans ce domaine-là, et une chaire de recherche en développement économique communautaire, qui est un secteur qui est bien développé à l'UQAH, en recherche, parce que nous croyons fermement qu'il y a un certain équilibre à maintenir entre l'impact de l'Université en ce qui concerne les objectifs purement économiques et technologiques et aussi la part du développement du tissu social de la région. Donc, il y avait les deux chaires de recherche.

Il y avait un programme de bourses pour les étudiants. Il y avait des fonds pour des acquisitions, notamment technologiques, à la bibliothèque. Il y avait aussi un projet extrêmement important qui était un fonds pour aider un centre régional d'entrepreneuriat que nous faisons en collaboration avec le collège de l'Outaouais et les commissions scolaires de la région.

Ce que je veux signaler qui, pour nous, était extrêmement important, parce que nous croyons qu'il faut bâtir pour l'avenir — c'est ça, la problématique de l'UQAH — c'est que, dans la plus grande partie de ces catégories-là, sauf pour la bibliothèque, il s'agit de commencer un fonds de dotation pour qu'on puisse bâtir pour l'avenir et avoir une certaine stabilité justement à travers ce genre de fonds là que nous n'avons pas été capables d'avoir à d'autres niveaux de notre financement à date.

Mme Charest: J'ai quelque chose quand même à soulever qui est un peu délicat, mais je pense que, comme membre de l'Assemblée nationale, je ne peux quand même pas laisser ça comme ça. J'ai revu la revue de presse, et ce qui ressort dans cette revue de presse, c'est quand même des choses qui sont importantes, comme toute une bourse d'études pour... «Le réseau de l'Université du Québec déboursa au moins 350 000 \$ pour permettre à un cadre supérieur de l'Université du Québec à Hull de poursuivre ses études de doctorat en vue de devenir professeur.» Écoutez, les citoyens, la population, qui voient ce genre de chose nous questionnent par rapport à ça. Tout en étant consciente que c'est une question délicate, je me dois quand même de soulever la question. 350 000 \$ pour votre Université qui, d'un point de vue systémique, a toujours été sous-financée, je vois que les règles de rétribution — et je ne suis pas contre le fait que les gens soient rétribués, au contraire — sont les mêmes que dans le réseau, je suppose. Partout, c'est les mêmes règles qui existent, autant chez vous que dans les autres universités. Mais, compte tenu de votre capacité financière, puis de votre base de financement, puis de vos budgets, ça me soulève des interrogations. Comment on peut...

● (12 h 10) ●

M. Whyte (Francis R.): Bon, il faut bien comprendre évidemment...

Mme Charest: ...discuter de cette situation, qui n'est pas votre seul lot? Je sais que ça existe ailleurs dans d'autres universités.

M. Whyte (Francis R.): Il faut comprendre quelle était la situation réelle où on s'est trouvé, parce que l'article dans le journal l'interprète d'une certaine façon.

Mme Charest: Vous avez quand même eu un membre de votre comité de sollicitation, dans votre fondation, qui s'est retiré parce qu'il n'était pas d'accord de solliciter les citoyens et les entreprises.

M. Whyte (Francis R.): Il y avait une personne, effectivement, mais je dois dire, par contre, madame, qu'il n'y a absolument personne dans l'Outaouais qui a retiré un don dans cette situation-là, même si, au niveau de la région... Parce que le battage publicitaire autour de ce dossier-là, dans la région, a été extraordinaire...

Mme Charest: Oui, énormément.

M. Whyte (Francis R.): ...et ça a été vécu très péniblement tant par la personne concernée que par l'Université et par ses amis de la région. Mais il n'y a personne qui a retiré un don suite à tout ça.

Mais je pense que ce qui est important, c'est de comprendre la réalité qui est derrière ce dossier-là. Premièrement, c'est une personne qui avait occupé des fonctions pendant 14 ans à l'Université.

Mme Charest: Quatorze ans?

M. Whyte (Francis R.): Oui. Pas en tout. C'était plus que ça en tout. Mais, dans l'essentiel des fonctions que cette personne-là occupait à ce moment-là, elle avait occupé ces fonctions-là ou des fonctions pas mal analogues pendant 14 ans. Alors, cette personne-là, comme vous allez le comprendre, avait besoin de faire autre chose, de revoir sa carrière, parce que ce n'était pas une personne à la veille de la retraite. C'est une personne évidemment, aussi, qui avait la sécurité d'emploi. Donc, il n'y a jamais eu de bourse d'études. Le chiffre de 350 000 \$ que vous avez là, c'est tout simplement le journaliste qui a additionné le salaire de cette personne-là que l'Université allait payer de toute façon pendant les trois ans que la personne aurait été à l'étude si, effectivement, ce projet-là s'était fait.

Mme Charest: Alors, plutôt que de parler du cas comme tel, c'est quoi, la politique de l'Université du Québec par rapport à ça...

M. Whyte (Francis R.): La politique, c'est que...

Mme Charest: ...quand on se sépare d'un cadre ou, enfin, d'un personnel administratif, ce qui est différent des profs et du personnel de soutien?

M. Whyte (Francis R.): Le *Protocole des cadres supérieurs*, qui est un document de l'Université du Québec, pas un document de l'Université du Québec à Hull, prévoit que le cadre supérieur a la possibilité d'une année de recyclage ou de perfectionnement à la fin de son mandat ou, s'il quitte l'Université, cette année-là est monnayable. Donc, dans le cas de la personne en question, jusqu'ici, ce que cette personne-là a fait, c'est d'utiliser cette année-là. Donc, dans un sens, si vous comprenez, c'est même son propre argent, dans un sens, qu'elle utilise, à date, parce qu'elle aurait pu avoir cet argent-là sous forme monnayable si elle avait quitté. Ensuite, il est possible, dans le cas de perfectionnement ou dans des cas de mobilité et autres, qu'il y ait une aide au niveau du réseau pour assurer le transfert de la personne à d'autres fonctions. Cette politique-là, c'est la même pour toutes les constituantes de l'Université du Québec. Il n'y a rien de spécifique à l'Université du Québec à Hull là-dedans. C'est très difficile de discuter de ça sans parler du cas, là. C'est le seul cas qu'on a eu. Alors, c'est très...

Mme Charest: Mais on peut parler de la politique comme telle.

M. Whyte (Francis R.): Oui, oui, c'est ça.

Mme Charest: Alors, c'est plus la politique qui existe. Elle n'est pas particulière à chez vous. Vous n'avez pas des choses particulières à votre Université. C'est une politique qui s'applique à l'intérieur du réseau des universités.

M. Whyte (Francis R.): Parce que les cadres supérieurs sont régis essentiellement par des conditions du réseau. C'est des cadres supérieurs qui sont engagés en fonction du protocole des cadres réseau.

Mme Charest: Donc, c'est le réseau qui émet ce cadre-là et, vous, vous l'appliquez.

M. Whyte (Francis R.): C'est ça.

Mme Charest: O.K. C'est beau. Merci de m'avoir renseignée. Sachez, M. le recteur, que vous avez toute ma sympathie, et j'ose même vous proposer ma solidarité...

M. Whyte (Francis R.): Merci beaucoup.

Mme Charest: ...pour vous aider à renforcer, au moins dans la mesure du possible, votre structure financière. Merci.

M. Whyte (Francis R.): Merci beaucoup, madame.

La Présidente (Mme Bélanger): M. le député de Verdun.

M. Gautrin: Merci, Mme la Présidente. Il nous reste peu de temps. Vous êtes une université, vous nous l'avez dit, qui est en difficultés financières. Vous l'avez rappelé, toutes les formules de financement, à quel point vous avez été pénalisés par le phénomène d'être financés au coût marginal et non pas au coût moyen.

Je vais aborder la question de la recherche. Très justement, vous avez dit que, dans le modèle de développement des universités en région, elles devaient spécialiser deux ou trois créneaux d'excellence de recherche. Est-ce que, dans la situation difficile où vous êtes sur le plan financier, vous avez pu développer ces créneaux d'excellence en recherche? Si oui, quels sont-ils? Et avez-vous pu avoir des interactions avec les entreprises du milieu de l'Outaouais?

M. Whyte (Francis R.): Je demanderais au vice-recteur à l'enseignement et à la recherche de répondre sur le détail parce que, effectivement, il y a des choses intéressantes qui se sont passés à l'UQAH à cet égard-là.

Je répondrai, comme introduction, de façon générale que, si vous regardez les indicateurs de l'activité recherche, vous allez trouver, grosso modo, que l'Université du Québec à Hull est peu développée en recherche. Ça ne veut pas dire que c'est peu développé partout. Il y a des pointes où ça se développe très bien et il y a des pointes où même ça se développe de façon exceptionnelle. Mais, sur l'ensemble de l'Université, c'est peu développé, et c'est la raison pour laquelle ça a fait partie de sollicitation dans notre campagne de financement, et la raison pour laquelle aussi c'est clairement énoncé dans notre plan de développement dans les priorités d'investissement comme étant une préoccupation majeure.

Les raisons pour lesquelles c'est peu développé, je pense, premièrement, à notre pénurie de professeurs. C'est assez clair que, si on avait 35, 40 professeurs de plus, il s'en ferait beaucoup plus. Ça, c'est une raison. Non seulement parce que ces professeurs en feraient plus, mais parce que l'absence de ces professeurs-là veut dire que les professeurs en place font tout ce que ces professeurs partageraient aussi.

La deuxième raison, c'est que, jusqu'à tout récemment, pas mal tous les programmes de l'Université du Québec à Hull ont été de nature professionnelle. Donc, dans la majorité des cas, pas totalement, mais dans la majorité des cas, ce n'étaient pas des programmes qui menaient nécessairement à des travaux intensifs de recherche. L'implantation, par exemple, de psychologie et l'implantation de génie informatique, où vous avez deux domaines qui amènent un travail de recherche intensif, vont certainement changer ce portrait-là. Ainsi, on espère d'autres développements qui pourraient suivre. Denis.

M. Dubé (Denis): Peut-être vous donner quelques exemples de percées qui m'apparaissent plus significatives. Effectivement, les choses sont en émergence. On a connu,

ces dernières années, une remontée assez significative des activités de recherche dans l'établissement et nous exerçons, malgré les conditions, une pression importante pour développer et nous tentons de préserver des fonds pour soutenir l'émergence de cette recherche que nous voulons la plus dynamique possible.

Je donnerai comme exemple d'un modèle de ce qui se fait à Hull, qui m'apparaît très intéressant, une entente que nous avons au plan de la recherche avec le centre Pierre-Janet, qui est un hôpital psychiatrique, qui est situé tout juste l'autre côté de la rue. Grâce à une entente et au partenariat qui s'est établi entre les chercheurs de l'UQAH et ceux de l'hôpital Pierre-Janet, nous avons, par exemple, développé une clinique d'anxiété où, effectivement, nos étudiants au cycle supérieur peuvent faire des stages d'application et mener des travaux de recherche appliquée sur les problèmes d'anxiété, et ça se fait, ça, dans le respect évidemment des protocoles, dans les règles de l'art de la recherche scientifique.

Un autre secteur où l'activité est fort intéressante, c'est autour des dispositifs de télécommunications et l'utilisation des dispositifs de fibre optique comme capteur et censeur, comme appareil de mesure. Alors, dans ça, nous avons des percées. Nous avons aussi fait des prises de brevets et des développements significatifs.

M. Gautrin: Vous avez un mécanisme de valorisation de la recherche? Vous venez de l'aborder dans votre dernière intervention.

M. Dubé (Denis): Oui. En fait, c'est assez embryonnaire. Vous comprendrez que la présence d'ingénieurs dans le corps professoral à l'UQAH, c'est quelque chose de plutôt récent. C'est en développement rapide présentement, et c'est d'ailleurs pour cette raison que nous nous sommes associés au dispositif qui nous permettra de faire de la valorisation de recherche et les analyses qui en découlent. Mais, malgré cela, dans le passé, effectivement l'UQAH a été partenaire avec ses professeurs dans la prise de six ou sept brevets d'invention avec les ententes qui permettaient de contrôler les royautés de façon correcte.

● (12 h 20) ●

M. Gautrin: Merci.

La Présidente (Mme Bélanger): Merci. Est-ce qu'il y a d'autres questions? Pas d'autres questions. Alors, nous vous remercions, M. Whyte, M. Chapelain et M. Dubé, de votre participation. Alors, la commission ayant accompli son mandat ajourne ses travaux au mardi 7 mars, à 14 heures.

(Fin de la séance à 12 h 21)