



ASSEMBLÉE NATIONALE

DEUXIÈME SESSION

TRENTE-SIXIÈME LÉGISLATURE

Journal des débats

de la Commission permanente de l'éducation

Le jeudi 21 mars 2002 — Vol. 37 N° 24

Audition des dirigeants d'établissements
d'enseignement universitaire dans le cadre
de l'examen de leurs rapports annuels (6)

Présidente de l'Assemblée nationale:
Mme Louise Harel

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, avenue Honoré-Mercier, 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: 40010195

Dépôt légal: Bibliothèque nationale du Québec
ISSN 0823-0102

Commission permanente de l'éducation

Le jeudi 21 mars 2002

Table des matières

Auditions (suite)	1
Institut national de la recherche scientifique (INRS)	1
Documents déposés	1
Université du Québec à Montréal (UQAM)	10
Documents déposés	11
École des hautes études commerciales (HEC)	22

Intervenants

Mme Madeleine Bélanger, présidente
M. Claude Cousineau, président suppléant
Mme Jocelyne Caron, présidente suppléante
M. Serge Geoffrion, président suppléant

M. Jacques Chagnon
Mme Solange Charest

- * M. Pierre Lapointe, INRS
- * Mme Madeleine Gauthier, idem
- * M. François Bilodeau, idem
- * M. Sinh LeQuoc, idem
- * M. Roch Denis, UQAM
- * Mme Carole Lamoureux, idem
- * M. Daniel Coderre, idem
- * M. Mauro Malservisi, idem
- * M. Claude-Yves Charron, idem
- * M. Jacques Desmarais, idem
- * M. Jean-Marie Toulouse, HEC
- * M. Moréno Dumont, idem

- * Témoins interrogés par les membres de la commission

Le jeudi 21 mars 2002

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

(Onze heures trente et une minutes)

La Présidente (Mme Bélanger): Alors, la commission de l'éducation. Ayant constaté que nous avons quorum, je déclare donc ouverte cette séance de la commission. Alors, le mandat de la commission est d'entendre les dirigeants et dirigeantes des établissements d'enseignement de niveau universitaire sur leurs rapports annuels 1999-2000, conformément aux dispositions de la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire.

Est-ce qu'il y a des remplacements?

La Secrétaire: Aucun remplacement, Mme la Présidente.

La Présidente (Mme Bélanger): Merci. Alors, je vais vous faire la lecture de l'ordre du jour. Alors, ce matin, nous recevons l'Institut national de la recherche scientifique, de 11 h 30... il y aura suspension des travaux à midi trente; à 15 heures, l'Université du Québec à Montréal; et à 17 heures, l'École des hautes études commerciales.

Auditions (suite)

Alors, étant donné que l'Institut national de la recherche scientifique, ils sont déjà en place, je vais vous dire que vous avez 20 minutes pour présenter votre mémoire, ce qui sera suivi d'un échange entre les parlementaires de 40 minutes. Alors, si vous voulez bien vous présenter et présenter les personnes qui vous accompagnent.

**Institut national
de la recherche scientifique (INRS)**

M. Lapointe (Pierre): Merci, Mme la Présidente. Avec votre permission, j'apprécierai aussi de pouvoir déposer certains documents.

Documents déposés

La Présidente (Mme Bélanger): Oui, c'est parfait. Est-ce que vous voulez les déposer immédiatement?

M. Lapointe (Pierre): Oui. Donc, c'est avec plaisir que l'Institut national de la recherche scientifique, l'INRS plus affectueusement, et ses représentants viennent vous faire part du bilan de l'année et vous entretenir de certains dossiers particuliers qui méritent votre attention et, éventuellement, votre appui.

Je vous présente les personnes qui m'accompagnent à la table. À ma gauche, le directeur scientifique de l'Institut, M. Sinh LeQuoc; à ma droite,

Madeleine Gauthier, professeur chercheur au centre Urbanisation, Culture et Société et membre du conseil d'administration de l'INRS; et, à mon extrême gauche, M. François Bilodeau, étudiant au centre Eau, Terre et Environnement et membre du conseil d'administration de l'INRS; et derrière moi, M. Jean Lavoie, directeur de l'administration et des finances de l'Institut; et Mme Pauline Cadieux-Roy, la secrétaire générale.

Donc, bien que l'INRS soit une figure connue dans le monde universitaire québécois, permettez-moi que je vous rappelle quelques éléments de notre mission et nos objectifs de développement. L'INRS se caractérise par la spécificité de sa mission basée sur la recherche et la formation d'une main-d'œuvre hautement spécialisée aux cycles supérieurs, et surtout le fait que sa mission est orientée vers le développement économique, social et culturel du Québec. Par conséquent, nous considérons que le Québec est notre patron.

Dans le cadre de la politique des universités, des contrats de performance et de la politique scientifique québécoise, l'INRS cible ses objectifs de développement de la façon suivante: confirmer notre vocation d'institution de recherche et de formation d'une main-d'œuvre hautement spécialisée, de calibre international, qui offre à ses intervenants les services et les équipements nécessaires aux activités de recherche, de formation, de valorisation et de transfert des résultats de la recherche et de service aux collectivités. Un deuxième aspect est important: c'est de renforcer l'aspect formation de notre mission, notre rayonnement scientifique et notre réputation tant au plan national qu'international. Finalement, optimiser la gestion de nos activités au plan des ressources humaines, matérielles et financières.

Donc, en réponse aux attentes de la société et aux grandes orientations de formation et de recherche tracées par le ministère de l'Éducation ainsi que celui du ministère de la Recherche, de la Science et de la Technologie, l'INRS a procédé à une transformation majeure de son organisation.

En effet, l'INRS était regroupé de huit centres de recherche. Maintenant, nous avons restructuré l'organisation en quatre secteurs. Trois de ces secteurs ont déjà fait l'objet d'une intégration et ont fait place maintenant au centre Urbanisation, Culture et Société, né de la fusion des centres INRS-Urbanisation et Culture et Société; au centre Eau, Terre et Environnement, né de la fusion des centres INRS-Eau et Géoresources; au centre Armand-Frappier, né de la fusion des INRS-Institut Armand-Frappier Santé humaine et Microbiologie et Biotechnologie. Le quatrième secteur, qui résultera de la fusion d'Énergie et Matériaux et INRS-Télécom, fait présentement l'objet de discussions à l'interne avec les assemblées de profs concernées. Les instances consultatives et décisionnelles de l'Institut se prononceront d'ici la mi-mai sur ce nouveau regroupement. Par conséquent, au 1er juin prochain, l'organisation sera

composée de quatre grands secteurs d'activité. J'y reviendrai.

Cette importante transformation interne s'est accomplie, je tiens à le souligner, en moins de deux ans. Les professeurs, les étudiants, les membres de la direction de même que les membres de la commission scientifique et de la recherche ainsi que le conseil d'administration ont contribué par leurs réflexions à ce positionnement de l'INRS.

Rappelons aussi que l'INRS a déjà procédé, au cours des dernières années, à deux intégrations, soit celle de l'Institut québécois de la recherche sur la culture, de Fernand Dumont, en 1994, et, en 1999, de l'Institut Armand-Frappier, du regretté Dr Armand Frappier.

La restructuration entreprise par l'INRS vise à accroître les masses critiques de professeurs-chercheurs, l'adéquation entre la formation et la recherche aux besoins de la société ainsi que l'efficacité administrative. De façon, l'INRS démontre sa capacité à s'adapter aux nouveaux modes de recherche et de son financement mais aussi qui privilégient une structure qui va permettre une facilité au niveau de la recherche, de l'interdisciplinarité et de l'intersectorialité.

Le regroupement de nos centres s'est traduit par l'adoption de nouvelles programmations scientifiques qui ont été discutées et approuvées par les instances de l'organisation. Il est important de souligner que ces transformations des différentes programmations scientifiques, telle que la fusion de deux programmations scientifiques en une seule, ont nécessité des choix stratégiques et des réorientations non seulement au chapitre des activités scientifiques, mais souvent au chapitre des objets scientifiques des professeurs-chercheurs.

De nouvelles orientations et de nouveaux axes stratégiques de recherche et de formation ont été identifiés pour chacun des trois centres regroupés.

L'Urbanisation, Culture et Société se distingue par l'analyse des phénomènes liés aux villes, aux régions, à la population et aux liens sociaux, à la culture et aux arts, à la science et aux innovations technologiques ainsi qu'aux institutions et à la gouvernance.

Le centre Eau, Terre et Environnement s'intéresse, pour sa part, aux risques environnementaux liés aux aléas naturels et à la contamination, à l'impact et à l'adaptation liés aux changements climatiques et aux événements extrêmes, à la gestion intégrée des ressources et à l'aménagement du territoire ainsi qu'aux technologies de réhabilitation notamment en milieux urbains.

Le centre Armand-Frappier, lui, cible les questions touchant l'immunité, les maladies infectieuses, le cancer, la toxicologie et la biotechnologie environnementales, ainsi que la pharmacologie moléculaire.

Pour le dernier regroupement, c'est-à-dire celui des INRS-Energie et Matériaux et Télécom, on a déjà précisé les grands domaines de recherche, soit les télécommunications, la photonique, l'énergie et les nanotechnologies.

Afin de consolider le repositionnement de l'INRS, toutes les demandes de financement des professeurs-chercheurs de l'Institut, soumises aux nouveaux programmes de recherche québécois et canadiens, tiennent compte de ces nouvelles orientations.

À titre d'information, l'INRS, en 2001-2002, a reçu plus de 52 millions de dollars en subventions pour 24 projets majeurs. Cela témoigne de la pertinence de nos choix institutionnels qui sont ainsi reconnus par les grands organismes subventionnaires. À titre d'exemple, cinq fonds d'innovation, au niveau de la FCI, sept fonds de relève, près de six chaires totalisant plus de 52 millions, et ce, en plus d'être responsable de quatre projets de recherche financés par Valorisation-Recherche Québec. De plus, l'INRS, à l'intérieur de ce même organisme-là, participe à 10 projets financés par VRQ.

● (11 h 40) ●

Je souligne également que l'INRS a soumis des dossiers stratégiques dans différents programmes provinciaux et fédéraux de financement. À titre d'exemple, un projet de la Fondation canadienne pour l'innovation, collaboration internationale, de 23 millions de dollars, qui fera du Québec la tête de pont au niveau de la recherche sur les lasers.

Vous aurez compris, à regarder les documents qui vous ont été déposés, que l'INRS se positionne avantageusement dans le monde universitaire de la recherche québécois et canadien. Selon la revue *Research Money*, l'Institut se situe 22^e au Canada pour le volume de sa recherche et se situe au premier rang canadien pour l'intensité de sa recherche, c'est-à-dire la moyenne des octrois par professeur-chercheur. De plus, au niveau de la Fondation canadienne, il se classe 18^e pour le financement reçu de la FCI, du ministère de l'Éducation et du MRST, et ce, je vous le rappelle, avec 1,4 % du corps professoral du Québec. Par conséquent, comme vous le verrez dans notre rapport d'activité que nous avons déposé, l'audace et l'excellence vont de pair.

Le 28 mars 2001, l'INRS a signé le contrat de performance le liant au ministère de l'Éducation. Ce faisant, l'Institut a dressé le portrait de sa situation en matière de clientèle étudiante et de réussite des études, d'ordre de formation, d'internationalisation, de réalisation de recherche et de valorisation de ses résultats, ainsi que d'efficacité de sa gestion et de sa situation financière.

Dans ce contrat et pour chacune des dimensions de sa performance, l'INRS s'est fixé des objectifs à atteindre pour chacune des années de la durée du contrat. Le 30 novembre dernier, l'Institut a présenté au ministère de l'Éducation ses réalisations et l'état d'avancement de ses travaux en vue de l'atteinte des objectifs fixés dans ce même contrat.

Puisque les membres de cette commission ont déjà en main le rapport de suivi sur le contrat de performance, je ne reprendrai donc pas en détail les différents éléments, j'aimerais seulement souligner quelques faits saillants.

En ce qui a trait à la clientèle étudiante et à la réussite des étudiants, l'INRS a dépassé ses objectifs avec une hausse de 14 % par rapport à 1999-2000. Par ailleurs, la proportion d'étudiants étrangers s'élève à 15,3 % de la clientèle en 2000-2001, dépassant ainsi l'objectif de 15 % prévu au contrat.

Quant à la réussite des études de maîtrise de recherche, le taux de diplomation des étudiants inscrits à l'automne 1993 est de 89,6 % en 1999-2000 et de 82,6 % en 2000-2001 pour les étudiants inscrits à

l'automne 1994. Malgré ces taux remarquables, l'INRS vise un taux de réussite de 90 % en 2002-2003 et investit et investira d'importants efforts dès la première année d'inscription pour atteindre ce but. Par ailleurs, fait à noter, 100 % des étudiants inscrits à un programme de maîtrise professionnelle ont obtenu un diplôme.

Du côté de la réussite des études de doctorat, on note que 65,5 % des étudiants inscrits à l'automne 1993 ont obtenu leur diplôme en 1999-2000 et que 59 % de ceux inscrits à l'automne 1994 l'auront obtenu en 2000-2001. L'INRS consacre beaucoup d'efforts pour augmenter la persévérance et diminuer la durée des études en vue d'atteindre la cible de 75 % de diplomation en six ans.

Avant de clore sur ce sujet, il est bon de rappeler que 95,9 % des diplômés de l'Institut sont en situation d'emploi un an après l'obtention de leur diplôme et que près de 67 % le sont déjà au moment de leur diplomation.

Dans le cadre du contrat de performance, l'INRS s'est donné comme cible l'embauche de 42 professeurs-chercheurs en trois ans, pour un total de 162 en 2002-2003, incluant plus de 12 chaires de recherche. Compte tenu de la forte concurrence entre les établissements universitaires, l'INRS s'est doté d'un plan de recrutement relié étroitement aux axes stratégiques de recherche.

Au plan des revenus de recherche, l'INRS visait l'obtention de 30,3 millions de dollars. Les données actuelles indiquent que l'INRS a atteint 31,2 en 2001-2002, soit une augmentation de 12,2 %, à 1999-2000. Cette croissance des revenus se traduit par une augmentation de la moyenne d'octrois de recherche par professeur. L'objectif de 202 000 \$ inscrit dans le contrat de performance par professeur-chercheur a fait place à une moyenne de 219 000 en 2000-2001, soit une augmentation de près de 8,4 %.

Maintenant, j'aimerais attirer votre attention sur quelques dossiers spécifiques concernant, d'abord, l'équilibre budgétaire à atteindre en 2002-2003, selon les engagements pris par l'INRS dans le contrat de performance et, ensuite, les projets d'immobilisation en cours.

En ce qui concerne l'équilibre budgétaire à atteindre à la dernière année du contrat de performance, il est très important que les bases de financement correspondant aux discussions tenues avec le ministère de l'Éducation, notamment en ce qui a trait au financement des clientèles étudiantes et surtout au respect des spécificités de l'INRS dans la fonction terrains et bâtiments, soient maintenues. C'est à ces conditions, entre autres, que l'INRS atteindra l'équilibre budgétaire prévu en 2002-2003.

En ce qui concerne les projets immobiliers, l'INRS voit quatre dossiers qui mobilisent nos efforts. Toutefois, j'aimerais souligner que les discussions et les analyses avec le ministère de l'Éducation sont en cours afin de trouver des solutions adéquates aux différentes problématiques en cause.

Fait à noter, il est important que, suite à ces réorganisations et suite à l'afflux de nouvelles ressources... Le centre Urbanisation, Culture et Société, ils sont regroupés maintenant dans l'édifice Durocher à Montréal. La croissance du nombre de professeurs-chercheurs, des

autres personnels et des étudiants a comme conséquence de dépasser l'actuelle capacité de cet édifice-là. Des travaux d'agrandissement sont donc devenus nécessaires et sont urgents.

D'autre part, pour développer son plein potentiel, le nouveau centre Armand-Frappier doit rapatrier sur le campus Laval les ressources de l'ancien INRS-Santé, incluant le laboratoire antidopage situé à Pointe-Claire. La dispersion des équipes entre Pointe-Claire et Laval ne constitue pas un environnement propice à la recherche et aux échanges entre étudiants et professeurs. Le nouvel édifice prévu permettra de concentrer les efforts de recherche en santé humaine et en biotechnologie sur le campus de Laval. De plus, étant situé dans le cadre plus général de la Cité de la biotechnologie et de la santé humaine, à Laval, ce nouvel édifice permettra une meilleure synergie entre les partenaires et les entreprises oeuvrant dans le domaine des biotechnologies.

De plus, compte tenu de l'inadéquation de certains bâtiments et de la désuétude de plusieurs édifices du campus Laval — plusieurs ont été construits à l'époque de M. Armand Frappier et sont des édifices qui étaient bâtis pour la production de vaccins et non pas la recherche en laboratoire — des investissements importants sont requis en particulier pour la réfection de ces édifices-là, la mise à niveau de certains réseaux de distribution, ainsi que la modernisation et l'optimisation des systèmes de sécurité.

Mentionnons enfin que tous les éléments sont en place pour réaliser le regroupement des installations de l'INRS dans le quartier Saint-Roch de Québec, rejoignant l'ENAP, la Télé-université et le siège social de l'Université du Québec. Cet important projet deviendra un élément de revitalisation de l'espace Saint-Roch au même titre que nos collègues déjà installés au centre-ville.

En terminant, Mme la Présidente, j'aimerais partager avec vous quelques orientations qui soutiennent une partie des actions de l'INRS en vue de remplir sa mission de formation d'une main-d'oeuvre hautement spécialisée aux cycles supérieurs et surtout de recherche orientée vers le développement économique, social et culturel du Québec.

En premier lieu, l'INRS s'est engagé à développer des activités d'internationalisation et, en particulier, à mettre sur pied une politique institutionnelle en matière de programmes de formation pour faciliter les échanges d'étudiants avec les pays étrangers.

Cette politique aura un double objectif. Elle vise d'abord à favoriser le séjour de nos étudiants à l'étranger, et de nos étudiantes, afin de les rendre aptes à prendre leur place dans un environnement où la mondialisation est rendue à l'ordre du jour. Il s'agit pour l'INRS d'exporter son savoir et son savoir-faire. Elle vise aussi à favoriser la venue d'étudiants étrangers au Québec et, plus particulièrement, au sein des équipes de recherche de l'Institut, soit à titre de stagiaires de recherche ou à titre d'étudiants inscrits dans nos programmes de formation. Il faut souligner ici que l'INRS pense, par ce moyen, contribuer à l'effort international de formation d'une main-d'oeuvre hautement spécialisée et enrichir le milieu culturel dans lequel les étudiants de l'INRS évoluent.

En deuxième lieu, l'INRS a développé une approche d'ouverture et d'alliance avec ses partenaires gouvernementaux, universitaires et industriels. Les succès obtenus dans le cadre des divers concours et programmes fédéraux, provinciaux et internationaux, tel que je le mentionnais plus tôt, sont des exemples probants. Et je pourrais ajouter d'autres données relatives aux contrats de recherche qui contribuent au financement de l'Institut dans une proportion d'environ 45 %. Ces alliances ont comme objectif de développer des pôles d'excellence dans des créneaux prioritaires pour le Québec et ainsi de mieux positionner l'Institut aux plans national et international tout en lui permettant de répondre pleinement à sa mission, qui, je vous le rappelle, est le développement du Québec.

● (11 h 50) ●

Voilà, Mme la Présidente, j'ai terminé ma présentation. J'aimerais maintenant céder la parole à Madeleine Gauthier, représentant le corps professoral de l'INRS, et, par la suite, à M. François Bilodeau, représentant la communauté des étudiants.

La Présidente (Mme Bélanger): J'aimerais vous faire remarquer qu'il vous reste trois minutes.

M. Lapointe (Pierre): D'accord.

La Présidente (Mme Bélanger): Alors, Mme Gauthier.

Mme Gauthier (Madeleine): Oui. Alors, j'aimerais attirer votre attention autour de trois questions, tout d'abord la stratégie de recrutement. D'ici trois ans, nous aurons recruté 42 nouveaux professeurs à l'INRS. Dans le contexte de concurrence internationale que nous connaissons dans l'embauche des professeurs et à cause du caractère spécifique même de la recherche dans notre Institut, qui est d'être de la recherche appliquée, il nous semble qu'une stratégie de recrutement développée avec le temps nous avantage. La recherche appliquée exige un profil particulier de professeurs qui ne peuvent faire l'économie de la recherche en partenariat, ce qui exige une ouverture au milieu dans toutes ses composantes.

Nous commençons à avoir appris à cultiver notre relève, si on peut s'exprimer ainsi. Dans cette perspective, nous accueillons et attirons des stagiaires postdoctoraux qui proviennent de différents coins du monde, formés dans les meilleures équipes de recherche. Nous embauchons aussi des professeurs sous octroi qui, après quelques années d'insertion dans nos équipes et d'apprentissage du travail en équipe et en partenariat, sont plus intéressés à demeurer à l'INRS qu'à se laisser tenter par des offres venant d'ailleurs. Les uns et les autres constituent ainsi un bassin de recrutement, pas l'unique cependant, mais généralement fructueux puisque les candidats qui en proviennent sont déjà rompus à la culture institutionnelle de recherche.

Cette stratégie de recrutement, et c'est là mon deuxième point, explique peut-être la performance des professeurs de l'INRS qui, comme le disait M. le directeur, sont au premier rang au niveau canadien pour les octrois de recherche en sciences et génie, soit une moyenne de près de 220 000 \$ par professeur, et, en sciences

sociales et humaines, la moyenne de 110 000 \$ par professeur est de quatre fois la moyenne canadienne et de trois à quatre fois la moyenne québécoise. Le directeur général a déjà mentionné les succès de nos équipes de recherche. Plusieurs professeurs de l'INRS exercent un leadership non seulement à l'intérieur de l'institution, mais regroupent dans les équipes qu'ils dirigent des professeurs d'autres institutions québécoises, canadiennes et internationales.

Mon troisième point. La recherche à l'INRS est orientée vers le développement social, culturel et économique du Québec. Je donne l'exemple que je connais le mieux: un des trois axes de recherche du centre auquel j'appartiens porte sur les âges de la vie et la population. Notre centre est sans doute le seul au Québec à étudier tous les âges de la vie, de l'enfance au vieillissement, en passant par la jeunesse et la famille, dans la perspective des mutations de la société actuelle. L'Observatoire Jeunes et Société, dont j'assume la responsabilité, s'est vu reconnaître dans la politique jeunesse du Québec un rôle de catalyseur de la recherche universitaire sur la jeunesse. C'était reconnaître la tradition des études sur la jeunesse en lien avec les autres périodes du cycle de vie, c'était reconnaître la capacité de l'INRS à développer un champ de recherche dont la pertinence sociale ne fait pas de doute en cette période où l'entrée dans la vie adulte est lourdement marquée par les mutations du monde du travail, les transformations de la famille et le vieillissement de la population.

La Présidente (Mme Bélanger): Merci, Mme Gauthier. Alors, M. Bilodeau.

M. Bilodeau (François): Oui, je vais être bref. Merci, Mme Gauthier. Moi, je suis présentement étudiant à la Maîtrise de recherche en sciences de l'eau. Je vais débiter par vous faire un portrait de l'environnement et du type de formation que me permet d'acquérir l'Institut. Je dois dire que notre formation est de très haut niveau et qu'elle se fait par la recherche. Tous les étudiants font partie d'une équipe qui leur est propre, ce qui favorise le sentiment d'appartenance. Puisque ces équipes sont composées de personnes issues souvent de disciplines différentes, nous sommes dans un environnement de type multidisciplinaire, ce qui améliore notre formation.

Depuis mon entrée sur le conseil d'administration, il m'a été possible de voir l'adoption de nouvelles politiques par l'Institut. Le soutien financier apporté aux étudiants me semble, pour nous, un des plus importants. Depuis peu, le soutien financier a été augmenté pour tous les étudiants inscrits, et, maintenant, un étudiant étranger avec visa se voit attribuer le même soutien financier que tout le monde. Cette politique constitue, selon moi, un changement important en termes d'équité.

Au-delà des étudiants inscrits chez nous, l'INRS accueille tous les étés un bon nombre de stagiaires. Ils sont rapidement intégrés aux différentes équipes dont ils font partie. Ils reçoivent donc, au cours de leur passage chez nous, une formation de pointe encadrée et supervisée. Ceci devient donc un investissement de la part du chercheur et de l'Institut en cette clientèle qui

cherche à se perfectionner. Il est clair, selon moi, que, par cette pratique, l'INRS démontre sa volonté de se faire connaître et d'investir dans la formation et le perfectionnement de futurs professionnels.

Ceci m'amène à parler, en dernier lieu, de recrutement de la clientèle étudiante. Pour nous, l'absence de premier cycle nous force à faire plus que les autres universités en ce domaine. Nous faisons du recrutement plus spécifique et nous sommes présents aux différents salons de l'emploi et forums lorsque possible. Pour pallier à ce manque de visibilité, un nouveau groupe de travail a récemment été créé pour mettre sur pied une campagne plus ciblée et agressive pour nous faire connaître, et ce, dès la prochaine année. Je pourrai y participer en tant que représentant de la clientèle étudiante.

En terminant, par ma présence et ma participation ici, en compagnie de notre équipe, je suis heureux d'être parmi les préoccupations et je remercie donc l'INRS de nous permettre, en tant qu'étudiants, de se faire entendre et de s'impliquer dans leur processus décisionnel. Merci.

La Présidente (Mme Bélanger): Merci, M. Bilodeau. Alors, M. le député de Bertrand.

M. Cousineau: Merci, Mme la Présidente. Messieurs, bienvenue. J'ai eu l'occasion, durant le mois de janvier, de...

La Présidente (Mme Bélanger): Messieurs dames.

M. Cousineau: Pardon?

La Présidente (Mme Bélanger): Messieurs dames.

M. Cousineau: Messieurs dames. Ah! je m'excuse.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Cousineau: Messieurs dames, oui. Alors, je vais me faire chicaner, là. Excusez-moi, madame. Alors, j'ai eu l'occasion, durant le mois de janvier, de présider un comité sur l'utilisation des pesticides en milieu urbain. Et puis, moi, je tiens à vous féliciter parce que l'INRS, c'est vraiment un fleuron au Québec au niveau de la recherche puis au niveau de... Et puis beaucoup de groupes ont présenté des mémoires et puis ont fait référence aux chercheurs de l'INRS, les chercheurs qui travaillent présentement, là, je pense, entre autres, à Michel Fournier au niveau de l'Institut Armand-Frappier, INRS Armand-Frappier, sur toute l'utilisation des pesticides et puis leur effet sur la santé, sur le système immunitaire et sur le système... même chez la femme enceinte et puis chez les enfants. Toutes les études aussi du Dr Lafrance sur les effets des pesticides, des insecticides, des fongicides sur l'environnement, des études aussi que vous faites à l'INRS sur l'utilisation des biopesticides, le *Bacillus thuringiensis*. Il y a beaucoup de travail de recherche qui se fait là-dessus. Mais je tenais à le dire, parce que les gens que j'ai rencontrés puis ceux qui ont présenté des mémoires, souvent on faisait référence à tout le travail de recherche qui se fait chez vous qui est un travail de recherche à la fine pointe des connaissances puis du développement.

Maintenant, ma question. J'aimerais savoir quelles sont les relations que vous avez, avec les autres universités canadiennes et nord-américaines, ainsi qu'à l'étranger, concernant le développement de cette recherche bien spécifique au niveau des biopesticides puis au niveau de l'utilisation des pesticides de synthèse.

M. Lapointe (Pierre): Bon, je vais transmettre les félicitations. Je vais aussi vous inviter à lire le rapport d'activité qui vous a été déposé. La première section fait référence aux travaux qui ont été faits sur les insecticides, leur impact dans le milieu, ainsi que les biopesticides. Prenons l'impact dans le milieu. J'oserais dire que les travaux de M. Fournier et M. Lafrance sont faits en collaboration avec la majorité des universités au Québec. Je pense à Michel Fournier qui travaille énormément avec les gens de l'Université du Québec à Rimouski, l'Institut Maurice-Lamontagne, certaines personnes de l'Université Laval, plusieurs personnes de l'UQAM aussi. Du côté des professeurs... et plusieurs universités dans l'Ouest aussi, je pense à McMaster, entre autres. Du côté international...

Une voix: Guelph.

• (12 heures) •

M. Lapointe (Pierre): Guelph aussi. Du côté international, M. Fournier... beaucoup d'universités françaises ont été impliquées dans le secteur, et, par conséquent, c'est une façon de faire, surtout dans ce secteur-là, où on mesure l'impact de l'insecticide ou du bioinsecticide sur un environnement qui ne passe pas juste de l'environnement de l'air, de l'eau, de la terre et de la personne. Toutes les équipes sont multidisciplinaires. Mais les professeurs auxquels on fait référence travaillent avec la majorité des universités pancanadiennes. Et nous sommes la tête de réseau aussi, au niveau des instituts de recherche en santé du Canada, du FRSQ, en matière de santé environnementale, avec le professeur Michel Charbonneau, de l'Institut Armand-Frappier, INRS Armand-Frappier, et là encore, c'est pancanadien.

M. LeQuoc (Sinh): Je pourrais peut-être, si vous permettez, ajouter un autre volet que vous n'avez pas mentionné dans les études de biopesticides. C'est ici, à Québec, notre INRS, côté environnement, nous avons un grand volet dans la transformation de la boue, d'épuration des eaux usées qui deviennent donc, par conséquent, avec les technologies que nous avons mises au point, des biopesticides. Donc, en même temps, éliminer les rejets des eaux usées qui créent la pollution, et, en même temps, ce produit devient un biopesticide.

Et nous sommes en train de soumettre une demande majeure à la Fondation canadienne d'innovation pour faire une usine-pilote qui va réaliser, qui va mettre, si vous voulez, sur le marché ces technologies que nous avons, et ça, c'est fait en collaboration avec les entreprises québécoises et françaises, la Lyonnaise des Eaux, etc., en France, et avec aussi la ville de Montréal et les organismes à Montréal, où nous prenons les échantillons de la boue qui vient du port de Montréal et que nous allons traiter ici, etc. Donc, ça, c'est un autre volet des biopesticides que vous n'avez pas, peut-être, vu. Voilà.

M. Cousineau: Oui. Évidemment, là, tout le développement des biopesticides, entre autres, autour du bacillus thuringiensis, il y a présentement... C'est très utilisé, ce procédé, ce bacille, en Europe et puis dans les pays africains, parce que la demande ici, au Québec, elle est un petit peu, entre parenthèses... Le marché n'est pas encore bien installé. Quelle est la proportion d'étudiants étrangers qui viennent étudier chez vous, à l'INRS, dans ce secteur spécifique que sont les biotechnologies, c'est-à-dire les biopesticides?

M. LeQuoc (Sinh): Je n'ai malheureusement pas le chiffre par groupe. Essentiellement, là, ça devait se situer dans la moyenne autour de 15 %. Je n'ai malheureusement pas un chiffre pour un groupe spécifique de ce côté, malheureusement.

M. Cousineau: Parce que ces gens-là viennent chercher de l'expertise ici, ils viennent chercher leur formation. Vous êtes quand même fer de lance dans ce domaine-là.

M. LeQuoc (Sinh): La question... Comme vous dites, le peu de demandes au Québec, ce n'est pas la question qu'il n'y a pas de demandes pour les biopesticides, c'est un problème de réglementation canadienne. Les biopesticides ne sont pas très réglementés, c'est-à-dire qu'on n'a pas de réglementation qui permette l'utilisation. Aux États-Unis, ils ont réglementé, ils ont permis 152 produits biopesticides sur le marché. Ici, au Canada, chaque fois que vous pouvez en avoir un produit, ça prend des mois et des mois. Donc, c'est un problème vraiment de réglementation de l'utilisation.

M. Cousineau: Donc, ce que vous me dites, là, vous me confirmez ce que d'autres m'ont déjà dit, c'est qu'au niveau de l'ARLA, le processus d'homologation est trop lent ou il y a quelque chose qui...

M. LeQuoc (Sinh): Exactement ça.

M. Cousineau: Il y a beaucoup de biopesticides qui sont homologués aux États-Unis, puis ça tarde à être homologué au Canada, au niveau de l'ARLA. Merci.

M. Lapointe (Pierre): Si vous permettez, Mme la Présidente, je voudrais rajouter peut-être un élément autant sur l'aspect formation que sur le respect des réglementations. Nous avons une chaire en biopesticides avec la compagnie AFA Environnement, et, à l'intérieur de ce partenariat-là avec cette compagnie-là, qui est un producteur de biopesticides, nous avons deux projets pour l'avenir: un premier projet de formation à l'international pour les clients de AFA Environnement et, dans le cadre du deuxième projet... de transformation du musée Armand-Frappier en centre d'interprétation des biosciences. Il y aura une composante de formation continue et aussi une composante de formation grand public pour la compréhension et l'acceptation des biopesticides.

M. Cousineau: Ils ont présenté un mémoire puis ils ont fait effet de ce que vous venez de... Merci.

La Présidente (Mme Bélanger): M. le député de La Prairie, l'alternance.

M. Geoffrion: L'alternance... Mesdames, messieurs, j'aimerais poser une question à M. Bilodeau. D'ailleurs, c'est une excellente idée que vous puissiez participer à cette séance de travail. Je pense que c'est un exemple à suivre pour l'ensemble des autres institutions. La situation des chercheurs étudiants... Bon, il y a ceux qui reçoivent évidemment des bourses d'excellence. Vous disiez vous-même tout à l'heure... Vous avez un peu devancé ma question en disant qu'il y avait un soutien financier qui allait en s'améliorant. Par contre, ce statut de chercheur étudiant peut s'étaler sur plusieurs années, hein, jusqu'au milieu de la trentaine dans bien des cas, et les conditions de vie, la qualité de vie d'un chercheur étudiant, ça peut être assez variable.

Donc, vous avez dit tout à l'heure qu'il y avait des améliorations. Mais qu'est-ce qui pourrait être fait pour... Je ne veux pas vous mettre dans l'eau chaude, là, et je ne veux pas non plus que vous parliez pour l'ensemble de tous les étudiants chercheurs du Québec, là, mais, puisqu'on a l'opportunité d'en avoir un... Alors, est-ce qu'il y a des choses qui pourraient se faire pour améliorer votre qualité de vie? Parce que, je le répète, c'est sur de longues, de très longues années, surtout dans le domaine de la santé. Dans d'autres domaines, c'est peut-être un petit peu plus court, mais, dans le domaine de la santé, il y a des chercheurs étudiants qui ont 35 ans, 40 ans, ce n'est pas rare, là. Alors, j'aimerais vous entendre là-dessus.

M. Bilodeau (François): Moi, je pense que, pour permettre l'amélioration, comme vous le dites, il y a un aspect financier. Je crois que, dans notre cas, à l'INRS, moi, parlant pour moi, on est choyé. Je ne veux pas vous parler de chiffres, mais je pense que la quantité de bourses peut-être accessibles pour les gens comme nous est relativement bonne, mais, si c'était plus élevé, ça faciliterait peut-être finalement, je dirais... peut-être faciliter l'amélioration. Parce que, finalement, moi, ce que je pense, c'est qu'il y a des gens qui s'empêchent de continuer d'étudier parce qu'ils ont un problème d'argent finalement. Et puis, rendu à 30 ans, si on n'est pas boursier, c'est difficile de continuer dans des études de gradué de doctorat ou de postdoctorat. Donc, s'il y avait une plus grande quantité de bourses accessibles aux étudiants dans notre domaine, ça améliorerait beaucoup notre qualité de vie. C'est sur le côté bourse, oui.

M. Geoffrion: D'accord. Merci.

La Présidente (Mme Bélanger): M. le député de Westmount—Saint-Louis.

M. Chagnon: Merci beaucoup, Mme la Présidente. Je tiens aussi à saluer et à souhaiter la bienvenue à mesdames et messieurs les représentants de l'INRS, et à M. Lapointe en particulier, puisqu'il sera le premier à subir le test de la question.

Évidemment, l'INRS est un organisme qui est tout à fait à part dans le milieu. Il ne faut pas comparer l'INRS avec rien d'autre parce que... En fait, vous êtes la seule institution qui avez comme mission de faire de la

recherche mais de l'enseignement postgradué, là, de l'enseignement au niveau maîtrise puis doctorat et même postdoctoral. Généralement, depuis longtemps, les autres institutions qui ont aussi des étudiants au premier cycle se plaignent que les règles budgétaires pour le financement des étudiants en 2e ou 3e cycle sont un peu déficientes. Est-ce que c'est aussi une opinion que vous partagez?

M. Lapointe (Pierre): Avant de répondre directement à cette question-là, je voudrais faire un préambule. Auparavant, avant le contrat de performance, l'INRS était financé au même titre que les universités de type traditionnel. Par conséquent, à cette époque-là, la réponse aurait été oui qu'effectivement c'était déficient au niveau financier et au niveau espace, terrain et bâtiments, etc. Cependant, il faut réaliser que maintenant l'INRS a réussi à convaincre le ministère de l'Éducation d'avoir sa propre formule de financement, et sa propre formule de financement signifie que, pour nous, l'unité professorale devient l'unité de financement. Donc, l'impact du financement, au niveau de l'étudiant, est minimisé par rapport à ce qu'on voit dans le reste du monde universitaire.

Cependant — je fais un dernier commentaire — si le Québec doit faire face à cette transformation-là vers une société du savoir, le Québec va devoir investir de façon significative dans ses cerveaux. Et je suis très inquiet du manque d'étudiants au niveau du 2e et du 3e cycle, de la maîtrise et du doctorat, et je pense que le Québec doit, de façon stratégique, investir dans cette communauté-là pour l'avenir. La démographie le prouve, vous l'avez dit à maintes occasions, M. Chagnon, il est très clair que nous nous devons d'investir dans ce secteur-là. Mais, étant donné la transformation de notre formule, l'impact est moindre qu'il ne l'était avant. Cependant, le concept reste le même, il y a matière à investissement.

● (12 h 10) ●

M. Chagnon: Avant, avant la signature de votre protocole avec le ministère de l'Éducation, vous aviez un niveau de déficit qui était relativement élevé pour une institution comme la vôtre, et qui demeure encore assez élevé, moins élevé que celui que vous aviez budgété mais quand même relativement lourd, autour de 8 millions, si je ne m'abuse.

M. Lapointe (Pierre): Au niveau du déficit, vous parlez présentement au niveau du déficit accumulé?

M. Chagnon: Oui, oui, c'est ça.

M. Lapointe (Pierre): D'accord. Est-ce que vous voulez que je fasse un commentaire sur le déficit accumulé?

M. Chagnon: Certainement.

M. Lapointe (Pierre): O.K. Le premier commentaire que je vais faire, il est à l'effet que, au niveau du budget de fonctionnement, c'est-à-dire le budget annuel, l'organisation sera en situation financière saine à partir de l'an prochain. Donc, la situation a été corrigée de façon significative, et la restructuration dont je vous ai parlée fait partie de cet élément-là.

En ce qui a trait au déficit accumulé, il est composé de deux éléments majeurs. Le premier élément est une mauvaise créance d'une faillite dans un contrat que nous avons, à l'INRS, de Télécom, et donc nous aurions eu, à ce moment-là, une mauvaise créance de l'ordre de 3 à 5 millions de dollars, donc, qui explique ce déficit accumulé.

Le deuxième élément, ce sont les coûts d'intégration de l'Institut Armand-Frappier qui a fait que nous avons dû nous libérer de près de 80 à 100 personnes au cours des trois dernières années, et les coûts associés à cette intégration-là font en sorte que le déficit cumulé, lui, est au niveau indiqué, c'est-à-dire entre 8 et 9 millions. Ce sont les deux grandes raisons. Ce qui nous a... pas forcés, mais ce qui nous a invités à prendre la situation en main et à procéder à ces restructurations-là qui fait en sorte qu'au moins au niveau annuel nous sommes dans une situation financière saine.

M. Chagnon: Une autre particularité de l'INRS, c'est sa multiplicité de campus, et évidemment ça implique, sur le plan organisationnel, j'imagine, quelques efforts tout à fait particuliers et qui doivent se traduire sur le plan budgétaire aussi. Est-ce que, par exemple, vos coûts de système, vos frais d'exploitation énergétique sont assumés à 100 % comme on avait déjà prétendu qu'ils le seraient?

M. Lapointe (Pierre): Ils ne le sont pas, mais, effectivement, le coût énergétique, en ce qui nous concerne, est un des éléments majeurs qui nous met dans une situation difficile sur le dossier terrains et bâtiments, et notamment deux éléments que vous avez mentionnés qui causent ces éléments-là, majeurs, c'est-à-dire le dispersion géographique. Mais l'élément le plus fondamental est surtout l'obsolescence du campus Armand-Frappier, à Laval. Je vous rappelle que la majorité de ces édifices-là ont entre 60 et 35 ans, que nous avons une propre centrale énergétique, et que ces édifices-là ont été faits dans le temps où on faisait un virus, un chercheur, un vaccin, et ces édifices-là ne sont absolument pas actualisables. Par conséquent, le défi que l'on a au niveau de terrains, bâtiments, c'est situé à ces deux niveaux-là. Mais non, non, ce n'est pas le cas.

M. Chagnon: Ça m'amène à poser une autre question, parce que le défi que vous venez de soulever sur la question de terrains et bâtiments, ce n'est pas un défi qui est nouveau, c'est un défi que vous connaissez depuis longtemps. D'ailleurs, c'est un défi qui a dû être soumis au ministère de l'Éducation au moins au 30 septembre de l'an 2000, dans un document que vous avez déposé, dans lequel, en page 22, vous parlez, en ce qui concerne le financement de l'Institut, vous faites spécifiquement allusion, dans le deuxième alinéa: «L'allocation pour la fonction de terrains et bâtiments qui devrait être ajustée pour tenir compte des éléments suivants: les superficies louées, acquises ou construites», etc., un peu ce que vous venez de nous exposer. Comment se fait-il qu'au moment de la signature du protocole avec le ministère on n'ait pas tenu compte de ce que vous aviez demandé en 2000?

M. Lapointe (Pierre): Il y a eu des discussions au niveau du contrat de performance sur l'élément

terrains et bâtiments. Au moment de la signature, le ministère de l'Éducation nous a indiqué qu'il voulait continuer de discuter avec nous mais avec l'ensemble du monde universitaire pour n'avoir qu'une seule et même formule en matière de terrains et bâtiments, ce qui est encore en train de se discuter. Et donc, certains montants ont été alloués sous réserve de ces discussions-là d'une nouvelle formule, mais ces montants-là ne se sont pas concrétisés ni encore la spécificité en matière de formule, notamment pour la nôtre, avec le ministère de l'Éducation, les discussions sont encore en cours.

M. Chagnon: Vous avez un contrat de performance à clauses ouvertes.

M. Lapointe (Pierre): Ha, ha, ha! C'est effectivement le cas. On peut appeler ça comme ça en termes légaux, oui.

M. Chagnon: Outre le terrain et les bâtiments, à cause justement de la façon dont vous êtes organisés, il y a un problème que vous avez soulevé aussi au ministère, qui était le coût de la coordination. Est-ce que cela a été réglé?

M. Lapointe (Pierre): Non, ça n'a pas été réglé et ça n'a pas été discuté, sinon dans la sensibilité que...

M. Chagnon: Vous pourriez peut-être nous exposer ce que ça veut dire, ça, pour que la commission puisse comprendre.

M. Lapointe (Pierre): D'accord. Pour que les gens soient conscients, étant donné la nature de la mission, c'est-à-dire le développement social, économique, du culturel du Québec, nous sommes partout au Québec... Donc, nous avons un campus important dans la grande région de Québec, que nous essayons de centraliser, nous avons 17 édifices dans la grande région de Québec. Nous avons un campus à Varennes, tout près de l'IREQ et de CANMET. Nous avons un campus au centre-ville de Montréal, sur la rue Durocher. Nous avons un campus à Place Bonaventure. Et finalement nous avons deux derniers campus dans le secteur biomédical, soit un campus à Pointe-Claire et le campus à Laval. Donc, cette dispersion géographique là, qui est née avec le temps de par la nature de notre mission et des besoins québécois, fait en sorte que les coûts de coordination, les coûts de terrains, bâtiments sont énormes. Nous avons tenté et nous tentons toujours de regrouper dans des campus moins excentriques, mais les coûts associés à la coordination font partie intégrante de notre fonctionnement.

Je peux vous dire, cependant, que le regroupement en quatre secteurs, comparé à huit centres, a beaucoup aidé à diminuer les coûts. Cette spécificité-là est comprise par le ministère de l'Éducation. Je veux que ce soit très clair au niveau du ministère de l'Éducation: nous avons avec les fonctionnaires une très bonne entente. Il est évident cependant que le défi qui se pose, c'est toujours le même principe: lorsqu'on fait une formule, il y a des gagnants et il y a des perdants. La spécificité d'une organisation comme la nôtre, prise dans une formule dans le milieu universitaire, est une

impossibilité mathématique ou même conceptuelle. Par conséquent, c'est en négociant directement avec eux qu'on va régler le problème.

M. Chagnon: Je remarque, changement de sujet puis pour revenir sur un de vos points forts très connus, je pense que c'est dans *Research Money*, on vous avait attribué le titre de premier chercheur et surtout trouver d'argent pour fins contractuelles puis pour fins de recherche à un niveau, qu'on a mentionné tout à l'heure, autour de 220 000 \$ par prof. J'ai remarqué qu'en 1999-2000, 2000-2001, la partie des investissements en recherche qui découlaient de contrats avait baissé un petit peu. Est-ce que vous pourriez nous expliquer pourquoi?

M. Lapointe (Pierre): Si on regarde sur une période de 10 ans, il y a des cycles au niveau de la recherche contractuelle qui sont importants. et, à cette période-là, vous vous rappellerez entre autres de la déréglementation au niveau des télécommunications et aussi le début de discussions au niveau des transformations, entre autres, d'Hydro-Québec. Ce sont deux gros fournisseurs, ces deux industries-là sont deux gros fournisseurs de recherche de type contractuel, et donc le cycle a fait qu'à certaines périodes il y a des diminutions. Du côté des télécoms, la situation s'est redressée. Du côté de la recherche dans le secteur énergétique, c'est encore cahin-caha. Mais ce qu'il faut regarder, c'est que c'est cyclique.

L'autre élément, je pense, qui est important — je vais peut-être demander à M. LeQuoc de compléter la question — l'autre élément qui est important, c'est que nous sommes sensibles aussi à la nature de la recherche que nous faisons. Nous ne voulons pas, un, compétitionner avec le privé, ce que nous ne faisons pas, mais aussi nous voulons avoir une bonne proportion de recherche de type subventionné, parce que la crédibilité d'une organisation, notamment en matière de formation, vient beaucoup par la recherche subventionnée. Donc, il y a eu aussi un rééquilibrage à l'interne pour avoir un sain équilibre entre les deux.

M. LeQuoc (Sinh): Alors, je pourrais peut-être attirer votre attention sur le point que peut-être que, en proportion, la proportion des contrats est...

M. Chagnon: Mais le montant est supérieur, je l'admets, 8,9 à 9,3, le montant est supérieur, je l'admets, mais toutes proportions gardées, par rapport au montant de...

M. LeQuoc (Sinh): Non, la proportion n'a pas diminué, étant donné que nous avons augmenté, et de beaucoup, les subventions, les recherches subventionnées. Donc, ça change un peu les proportions, et ça, ça a été fait intentionnellement, comme M. Lapointe a mentionné, etc. Mais évidemment il y a la question cyclique où il y a le marché, surtout lorsqu'on parle des contrats.

● (12 h 20) ●

M. Chagnon: Merci. Vous vous disiez fiers aussi d'avoir modifié un peu la structure de l'organisation étudiante dans le sens qu'elle est un peu plus cosmopolite qu'elle l'était.

Vous avez 15 % d'étudiants étrangers qui sont à l'INRS. Dans l'avenir de l'INRS, est-ce que c'est, dans

vos boules de cristal, quelque chose que vous allez... un dossier sur lequel vous allez travailler? Est-ce que c'est un dossier sur lequel vous allez faire en sorte de peut-être compenser pour des manques d'étudiants locaux compte tenu de la démographie locale?

M. LeQuoc (Sinh): Oui. C'est dans notre vision à nous d'augmenter l'apport d'étudiants étrangers dans nos équipes de recherche, étant donné la démographie, étant donné la baisse des clientèles, parce que les étudiants qui viennent chez nous, qu'ils soient au niveau doctorat, ou maîtrise, ou postdoc, ils font partie finalement de l'équipe de recherche. Alors, chez nous, lorsqu'on parle de formation, ce n'est pas dans le sens traditionnel du mot, dans une salle de classe avec tant d'étudiants. Il fait partie de l'équipe de recherche, donc c'est un chercheur junior finalement qui va participer à la recherche, participer donc à la production scientifique, etc.

Donc, de ce côté-là, nous pensions que nous avons encore une bonne capacité au niveau d'infrastructures de recherche, au niveau de supervision de nos professeurs, la compétence, d'expertise, pour pouvoir absorber d'autres, de nouveaux étudiants qui viennent soit du Québec ou de l'étranger. Avec les derniers concours que nous avons obtenus, 52 millions l'année dernière juste dans les infrastructures de recherche, ça prendrait du monde pour faire travailler ces machines, alors donc c'est avec les étudiants de maîtrise, doctorat ou postdoc. Et nous comptons faire une politique. Je pense que M. Lapointe le mentionnait dans son discours.

M. Chagnon: Il est intéressant d'avoir des étudiants étrangers qui viennent chez soi puis il est intéressant aussi d'avoir des étudiants de chez soi qui vont à l'étranger.

M. LeQuoc (Sinh): Bien sûr.

M. Chagnon: Je remarquais que votre niveau de budget pour aider des étudiants de l'INRS pour aller étudier à l'étranger est à peu près de 25 000 \$, sauf erreur.

M. LeQuoc (Sinh): C'est le budget accordé par le MEQ, mais nous les pensions beaucoup plus. C'est que les professeurs, avec leurs contrats et leurs subventions de recherche, ils ont des budgets pour les congrès, les colloques. Et chaque étudiant, que ce soit maîtrise ou doctorat, nous leur demandons de participer à des congrès à l'étranger, que ce soit aux États-Unis, en Europe. Et donc, le 25 000 est un montant accordé par le ministère selon une formule quelconque qui est... Et, comme nous avons moins d'étudiants que d'autres, donc c'est 25 000. Mais nous investissons beaucoup plus que ça de la part des professeurs, les budgets de recherche des professeurs.

M. Chagnon: Est-ce que j'ai encore du temps?

La Présidente (Mme Bélanger): Non. Merci, M. le député de Westmount—Saint-Louis.

M. Chagnon: Je m'excuse, je vous aurais consacré plus longtemps. Ça n'a pas été trop dur?

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

M. Cousineau: Juste une petite question avant de terminer. Les personnes qui vous ont précédés, les autres maisons d'enseignement nous ont précisé qu'il y avait chez eux, au niveau du service aux élèves, au niveau de l'encadrement, des orientations bien précises pour le suivi des élèves tant sur le plan émotionnel que sur le plan psychologique et sur le plan des études. Comment ça se passe chez vous, le service aux élèves, le service aux étudiants?

M. LeQuoc (Sinh): En fait, c'est très décentralisé chez nous. Donc, chaque centre est dans les lieux différents et chaque centre a sa propre façon d'encadrer les étudiants. Donc, nous avons une infrastructure qui est proposée aux affaires étudiantes avec la secrétaire du directeur de programmes et les recteurs de centre.

Donc, généralement, c'est par ces moyens-là que nous les supportons. Nous avons un bureau de registre central avec les dossiers d'étudiants, qui est centralisé. Pour le reste, tous les services sont localisés dans les centres. Peut-être que François pourrait... avec le vécu des services à l'INRS-Eau...

M. Bilodeau (François): Moi, ce que je vois surtout dans l'Institut, à INRS-Eau, c'est un service qui est extrêmement personnalisé, c'est-à-dire que, si on a des problèmes, on a accès à des personnes, des personnes-ressources qui sont là pour nous aider. Et, étant donné qu'on n'est pas une grande quantité d'étudiants, le côté personnalisé de la chose, tant par notre professeur que par les services tels que la documentation — parce que, moi, je parle en tant que chercheur — l'accès à des publications, la facilité d'avoir par exemple un relevé de notes, tout est une façon personnalisée, les gens nous connaissent. C'est ce que, moi, j'apprécie beaucoup de l'Institut. Donc, je mets l'accent sur le côté personnalisé et le côté qu'on a beaucoup de ressources si on se donne la peine d'aller les chercher.

M. Cousineau: Est-ce qu'il y a des... Oui, madame?

La Présidente (Mme Bélanger): Y a-t-il une autre question?

M. Cousineau: Bien, est-ce qu'il y a des services... Concernant un étudiant qui a des difficultés financières, est-ce qu'il y a des services précis dans ce domaine-là? Est-ce qu'il peut faire appel à quelqu'un pour lui donner des conseils, ou faire son budget, ou... Non, mais...

M. Lapointe (Pierre): Non, non, tout à fait. Mais je comprends très bien la question. Ce que je vais vous dire, c'est que, de la façon que nous traitons nos étudiants, ils font partie intégrante de l'équipe de recherche, ce qui fait que l'équipe de recherche, elle, est sa famille, appelons-la comme ça, c'est une famille, et le directeur de centre, lui, est... appelons ça le parent, pour ne pas...

Une voix: Le grand-père.

M. Lapointe (Pierre): Ou un peu le grand-père. Et la responsabilité, qu'elle soit... Il y en a qui vont m'aimer.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Lapointe (Pierre): Le grand-père a la responsabilité de type administrative, l'adjoint administratif serait là. Si l'étudiant, à titre d'exemple, a des problèmes financiers, il y aurait une alerte de l'équipe vers le système administratif. Mais ce système administratif là, lui, il est en place à l'intérieur du centre et non pas centralisé, de par la nature, décentralisé de l'organisation ou excentrique. C'est comme ça qu'on fait le système.

Cependant, nous avons des activités pan-INRS, à titre d'exemple, et les frais qui sont payés pour les étudiants, aux services aux étudiants, je pense, ne sont pas utilisés par l'organisation, ils sont mis dans un budget spécial et les étudiants appliquent sur ce budget-là pour faire les activités de type institutionnel. À titre d'exemple, depuis déjà quatre ans maintenant, l'Association des étudiants sur le campus Laval, à Armand-Frappier, organise un colloque panquébécois pour les étudiants dans le secteur biomédical avec ces fonds-là. Donc, c'est une structure qui est à deux niveaux, mais toute la problématique au niveau du bien-être de l'étudiant se fait par la famille qui est au niveau du centre.

La Présidente (Mme Bélanger): Il vous reste 45 secondes, Mme la députée de Rimouski.

Mme Charest: Ah! Alors, il ne me reste plus qu'à vous saluer, à vous remercier pour votre mémoire. Mais j'aimerais quand même avoir votre idée par rapport à la programmation. Vous avez décidé de revoir la programmation et même de proposer de nouveaux programmes. Et je vois que vous avez décidé quand même d'offrir un programme en démographie, qui est déjà donné par l'Université de Montréal. Alors, j'aimerais voir avec vous c'est quoi, la valeur ajoutée de donner le même programme?

M. Lapointe (Pierre): Ce que vous devez comprendre, Mme Charest, c'est que l'Université de Montréal et l'INRS ont signé il y a déjà plus de six ans un protocole d'entente mettant sur pied le Centre interuniversitaire d'études de démographie. Dans le cadre de ce programme-là, l'INRS et l'Université de Montréal se sont mises ensemble parce qu'il y avait un départ majeur de démographes, surtout à l'Université de Montréal. Et donc nous avons créé ce centre-là. Dans le cadre de la création de ce centre-là, il a été prévu de rendre conjoint le programme de l'Université de Montréal avec l'INRS. Et ce que vous voyez là, c'est le même programme, mais ce sera un programme maintenant qui sera conjoint Université de Montréal-INRS.

Mme Charest: Merci.

M. LeQuoc (Sinh): Et la plus-value, si je peux me permettre, donc, ça offre une autre entrée aux étudiants qui veulent rentrer à INRS, travailler avec nos

équipes de recherche, intégrer à l'intérieur des équipes. Donc, c'est les mêmes programmes qui se donnent, mais nous offrons une autre plate-forme pour les étudiants avec cinq professeurs extrêmement performants, avec des équipes de recherche, des contrats, des problématiques différentes que celles de l'UdeM. Et les étudiants vont pouvoir profiter de ces équipes pour... Donc, on augmente finalement le nombre de démographes en bout de ligne.

Mme Charest: Donc, la plus-value, elle est plus dans le sens...

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

Mme Charest: J'aurais pu terminer ma phrase peut-être. Merci, messieurs, dames.

La Présidente (Mme Bélanger): C'est parce que la conclusion d'une phrase demande une réponse. Alors, la commission suspend ses travaux jusqu'à 15 heures.

(Suspension de la séance à 12 h 30)

(Reprise à 15 h 59)

Le Président (M. Cousineau): Alors, nous allons débiter nos travaux. Je rappelle le mandat de la commission de l'éducation. Le mandat de la commission est d'entendre les dirigeants et dirigeantes des établissements d'enseignement de niveau universitaire sur leurs rapports annuels 1999-2000, conformément aux dispositions de Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire.

Mme la secrétaire, est-ce qu'il y a...

La Secrétaire: Non.

Le Président (M. Cousineau): Non. D'accord. Alors, nous entendrons les gens l'Université du Québec à Montréal. J'apprécierais, M. Denis... Puis présenter les gens qui vous accompagnent. Et puis vous avez une période de 40 minutes pour nous présenter votre... faire votre exposé, puis, par la suite, il y aura une période de questions, d'échange, des deux côtés de la table, de 40 minutes aussi, pour chacun des groupes parlementaires.

Université du Québec à Montréal (UQAM)

M. Denis (Roch): Merci, monsieur. M. le vice-président?

Le Président (M. Cousineau): Président.

M. Denis (Roch): Le président? Permettez-vous que nous déposions ces documents devant la commission?

Le Président (M. Cousineau): Absolument, monsieur. Si c'est votre vœu, vous pouvez déposer.
● (16 heures) ●

M. Denis (Roch): D'accord. Ces deux pochettes qui vous sont distribuées comportent le rapport annuel de l'UQAM, un document de présentation de ce qu'est notre établissement, des documents qui rendent compte de l'activité et du développement des sept facultés, et écoles de l'UQAM. Nous avons aussi déposé des documents qui présentent les programmes d'enseignement de l'UQAM, les domaines en enseignement et en recherche sur lesquels nous avons des collaborations interuniversitaires et internationales. Nous avons aussi déposé, pour votre information, une fiche d'information sur la recherche et la création à l'UQAM, les centres de recherche, les chaires et les regroupements de chercheurs, un document qui illustre le développement et le positionnement stratégique de la recherche et de la création, un profil et un portrait des chercheurs de l'UQAM et, en dernier lieu, dans la pochette jaune aussi, un document qui illustre l'évolution des divers indicateurs de progression de 1994-1995 à 2000-2001.

Documents déposés

Le Président (M. Cousineau): Très bien, c'est déposé.

M. Denis (Roch): Permettez-moi d'abord, M. le Président, de vous remercier de nous accueillir cet après-midi. Nous sommes heureux, mes collègues et moi, de participer à cet exercice, disons, de transparence et de responsabilité démocratique.

Permettez-moi aussi de vous présenter mes collègues, nous formons ensemble la nouvelle équipe de direction de l'UQAM: Mme Carole Lamoureux, qui est vice-rectrice aux études; M. Daniel Coderre, qui est vice-recteur à la recherche et à la création; Mme Danielle Laberge, qui est vice-rectrice, enseignement, recherche, création, n'a pu être des nôtres cet après-midi, elle est absente, elle s'en excuse; M. Mauro Malservisi, à ma gauche, qui est vice-recteur à l'administration, aux finances et aux ressources humaines; M. Jacques Desmarais, qui est vice-recteur exécutif; M. Claude-Yves Charron, qui est vice-recteur aux services académiques et au développement technologique; et M. Pierre Parent, qui est secrétaire général de l'UQAM.

J'ai tenu, M. le Président, à ce que mes collègues participent à cette rencontre pour vous les présenter et aussi pour qu'ils puissent se présenter. Et, à cette fin, je vais leur demander, avec votre permission, à tour de rôle, de prendre part très, très succinctement à notre présentation en leur offrant d'exposer, donc, brièvement les divers éléments que nous souhaitons porter à votre attention.

Je vais, pour ma part, introduire notre exposé en résumant nos engagements et en vous donnant la perspective qui nous anime et qui nous inspire. Le président du conseil d'administration de l'UQAM, M. Jean-Marc Léger, dit parfois que — connaissant mieux l'UQAM de par les fonctions qu'il occupe à titre de président du conseil — l'UQAM, à son avis, est un des secrets les mieux gardés en ville, et je pense qu'il a, à beaucoup d'égards, raison de le dire. Le fait de diffuser et de faire mieux connaître ce que nous sommes, c'est en effet un enjeu institutionnel, mais c'est aussi un enjeu public. Je pense que c'est un enjeu de responsabilité à l'égard de la

population et des élus, qui ont le droit de savoir. Je crois que aussi, en faisant mieux connaître ce que nous sommes comme établissement universitaire, nous contribuons à créer un rapport de force positif, favorable, en faveur de l'éducation, en faveur du choix de l'éducation à tous les ordres d'enseignement et, en particulier, à l'ordre d'enseignement supérieur dans notre société.

Les comparutions devant la commission sont pour nous une occasion importante à cet égard, mais je voudrais vous dire que nous ne concevons pas cette occasion comme un exercice d'autosatisfait, encore moins comme un exercice de propagande institutionnelle, comme si l'objectif était de vous faire un étalage des faits d'armes et, en quelque sorte, de nous classer nous-mêmes, de nous attribuer nous-mêmes un rang. C'est toujours délicat de se classer soi-même, c'est toujours préférable quand les organismes de l'environnement nous classent ou nous attribuent un rang. Je ne veux pas que nous centrons notre présentation sur la liste de ce que nous pourrions considérer comme nos grands coups: Nous sommes les meilleurs ici, nous sommes les plus grands là. Après tout, chaque établissement fait très bien un certain nombre de choses, fait moins bien certaines choses, et tout établissement doit s'améliorer sur un ensemble de choses, il ne peut pas en être autrement. Mais, en ce qui nous concerne, nous voulons plutôt vous exposer certaines des choses que nous faisons et que nous considérons comme étant les plus importantes et aussi, et surtout, vous dire le sens de ce que nous faisons pour que vous sachiez mieux où nous allons et où nous voulons aller. En un mot, ce n'est pas une liste que je veux vous présenter avec mes collègues, mais c'est un projet, un projet institutionnel renouvelé.

La première chose que je vais vous dire au sujet de l'UQAM, c'est ceci. En trois décennies, puisque notre établissement a 30 ans et des poussières, l'UQAM a produit 135 000 diplômés. Je pense qu'il y a raison d'être fier, légitimement fier de ces résultats. C'est une contribution au progrès économique, social, culturel, démocratique de notre société. C'est aussi une façon de saisir le caractère essentiel de l'apport d'un établissement, le fait qu'il est permis, il est rendu possible que 135 000, donc des dizaines de milliers de jeunes Québécois et Québécoises, citoyens et citoyennes, puissent accéder au diplôme universitaire.

L'UQAM, c'est aussi des études avancées, des cycles supérieurs, et je veux vous dire que, tout en maintenant le cap sur nos engagements à l'égard du premier cycle, nous avons l'ambition de faire... ce que nous avons fait au premier cycle, de le faire aux cycles supérieurs.

L'UQAM, c'est aussi un campus extraordinaire au centre-ville. Je veux le dire, parce que ce n'est pas un enjeu de béton uniquement dont il s'agit, c'est autant d'espace créé en si peu d'années, en trois décennies. Autant d'espace créé pour le savoir et pour la culture au centre-ville de Montréal, c'est un enrichissement, c'est aussi une contribution extraordinaire au patrimoine. J'ai commencé, pour ma part, il y a 30, 31 ans, à enseigner à l'UQAM, à l'âge de 26 ans, dans une manufacture qui est située à l'angle de Saint-Alexandre et Lagauchetière. Et, quand vous regardez ce qu'est devenu le campus de l'UQAM 30 ans après, je pense qu'on peut dire que c'est

un chef-d'oeuvre. C'est un accomplissement de société, mais c'est aussi le produit d'efforts, de travail acharné, déterminé de tellement de gens, professeurs, étudiants, personnel de toutes catégories, de tous groupes d'emploi, je pense qu'il faut le souligner.

L'UQAM, c'est aussi des déploiements novateurs substantiels en sciences, en sciences sociales, en éducation, en arts, en gestion, en lettres, en langues et en communication, en multimédia, en sciences politiques, en droit, en relations internationales. Autant de raisons de fierté légitime, mais je vous dirais aussi que, pour notre équipe de direction, ce sont autant de responsabilités qu'il nous incombe pour poursuivre l'oeuvre engagée.

Mais quelles sont nos perspectives? Quels sont nos principes? Et donc, en même temps, quelle est la conception du travail que nous voulons faire et dans lequel nous sommes engagés? La mesure des progrès institutionnels n'est pas, à nos yeux, et ne doit pas être une mesure autocentrée, je veux dire, une mesure centrée sur elle-même, comme si la croissance pouvait être, en quelque sorte, enroulée sur elle-même, comme si la croissance devait être l'objectif plutôt qu'être au service d'un but à atteindre. Si la mesure est centrée sur elle-même, cela veut dire que je grossis, je grandis, j'ai plus de subventions, et donc j'ai atteint mon objectif.

● (16 h 10) ●

À notre sens, la mesure du progrès institutionnel doit d'abord être une mesure de la contribution au progrès d'ensemble de la société en rapport direct avec l'accomplissement de la mission de l'université: le savoir, la production du savoir, sa diffusion, leurs retombées multiples, la formation des citoyens et des citoyennes, la formation des cerveaux et des têtes bien faites, la culture. Nous ne voulons pas uniquement — je le dis au nom de mon équipe — faire plus et surtout pas toujours plus et toujours plus gros. Nous allons faire mieux, avec des choix de plus en plus éclairés et judicieux, partagés et élaborés en collégialité, aussi bien en enseignement qu'en recherche. C'est notre engagement, c'est notre orientation, ce qui suppose d'ailleurs pour nous, pour toute la collectivité de l'UQAM que nous représentons un énorme travail d'élaboration. Nous ne sommes pas et nous ne voulons pas être la simple somme de ce que nous ferions de manière empirique ici ou là.

Nous recentrons toute l'institution, toutes ses unités, tous ses services, tous ses responsables, à tous les niveaux, sur l'étudiant, sur la vie académique, donc sur l'étudiant. C'est toujours un très grand défi pour toute grande organisation, pour toute entreprise de se serrer, de se centrer sur sa mission essentielle. Nous voulons nous centrer sur l'étudiant, à tous les cycles, c'est-à-dire l'accueil des étudiants, le cheminement, le cursus académique, la qualité, la réussite. Nous n'avons pas d'autre raison d'être. C'est le grand défi. L'UQAM va rester ouverte, et son engagement irréductible à l'égard de l'accessibilité se conjugue et va se conjuguer en engagement plus déterminé que jamais à l'égard de la qualité.

C'est un enjeu académique, mais je veux vous dire aussi que, pour nous, c'est un enjeu de service public. Nous ne pratiquons pas la qualité en misant sur l'exclusion. Nous voulons pratiquer la qualité et nous

pratiquons la qualité de mieux en mieux, de manière de mieux en mieux contrôlée en garantissant l'ouverture. C'est plus facile de diplômé en misant sur l'exclusion. C'est plus difficile d'assurer la qualité en misant sur l'inclusion et l'ouverture, mais nous voulons relever ce pari parce que c'est celui de notre époque et il est essentiel pour le développement de la société québécoise. Cela, nous le faisons avec un certain nombre de partis pris que je veux vous indiquer en conclusion de cette partie de notre présentation.

D'abord, nous voulons et nous sommes engagés à ordonner notre développement, aussi bien en enseignement qu'en recherche-crédation, autour de pôles et de masses critiques pour créer les convergences, mais nous le faisons sans esprit hégémonique et sans exclusivisme. C'est-à-dire que, comme responsables universitaires, nous savons qu'il faut laisser place, tout en ordonnant notre développement autour de pôles et de masses critiques, qu'il faut laisser place à l'initiative, et à la recherche, et à l'invention, et à l'innovation. Nous voulons, autour de ces masses critiques, faire un effort systématique pour établir les ponts et les passerelles nécessaires à toute formation et à toute recherche de qualité et de haut niveau.

Nous pratiquons une ouverture systématique à la formation générale et à l'interdisciplinarité dans tous nos programmes, et c'est un axe, une méthode, même, d'approche et de développement en recherche par tout un ensemble de mesures concrètes dans lesquelles nous sommes engagés et que nous sommes en train de mettre en oeuvre.

Nous voulons mettre en oeuvre aussi une ouverture au monde par l'insertion de l'international dans la formation et dans tous nos programmes.

Nous voulons assurer et faire de la maîtrise du français et d'une deuxième ou troisième langue un enjeu de toute formation universitaire de qualité. C'est un engagement que nous avons et que nous prenons à l'UQAM.

Nous voulons assurer une pénétration de la recherche comme approche et comme méthode de formation universitaire aux trois cycles et nous voulons assurer, garantir une revalorisation du travail professoral dans l'enseignement, dans les composantes de la tâche d'enseignement professoral. C'est un enjeu majeur pour le développement combiné et équilibré de l'enseignement, et de la recherche, et de la création à l'université.

En dernier lieu, mesdames, messieurs, je vais vous dire que la nouvelle équipe de direction de l'UQAM a fait le choix de la coopération comme axe stratégique majeur de son propre développement institutionnel, coopération avec et dans le réseau de l'Université du Québec. Il y a déjà beaucoup de coopération, beaucoup de programmes conjoints, beaucoup de réseaux de recherche qui s'établissent en coopération des chercheurs. Et je pense que, s'il y avait un indice de rendement en matière de coopération scientifique, d'implication dans les réseaux, de contribution au développement de la recherche en réseau, il est probable que l'UQAM aurait une très bonne note, mais j'ai dit que je ne voulais pas nous classer et nous attribuer nous-mêmes note propre rang. Mais nous voulons faire plus et mieux dans le respect de

l'équité et de l'égalité des composantes. Nous nous reconnaissons une responsabilité, une part à faire dans le développement différencié et combiné de notre système universitaire, l'UQ, l'Université du Québec, bien sûr, l'ensemble des constituantes, mais aussi, par exemple, dans le pôle universitaire montréalais.

À l'échelle du monde et à l'ère de la mondialisation, la coopération, les regroupements nous sont dictés comme une obligation si nous voulons continuer d'apporter une contribution essentielle au patrimoine scientifique et au progrès démocratique. Je pense que le discours institutionnel ne doit pas, ne doit plus être en décalage sinon même en contradiction avec ces coopérations, à lui de s'ajuster, de changer, de proposer de nouvelles perspectives. C'est notre engagement, nous voulons travailler en réseau avec l'ensemble des établissements, nous considérant nous-mêmes comme une partie, composante de la contribution au développement du savoir et de la formation des citoyens et des citoyennes. Maintenant, je voudrais donner la parole à ma collègue Carole Lamoureux, vice-rectrice aux études. Merci.

Le Président (M. Cousineau): Mme Lamoureux.

Mme Lamoureux (Carole): Merci. Alors, j'aimerais brièvement présenter les trois axes d'action actuellement, qu'on a pris actuellement à l'Université du Québec à Montréal concernant les études. Alors, les trois points majeurs, si on veut être simple mais complet: premièrement, consolidation de la programmation au premier cycle — le recteur, Roch Denis, en parlait tantôt; deuxièmement, développement important de la programmation aux cycles supérieurs; et, troisièmement, renforcement de la formation continue.

Alors, très succinctement, encore une fois, si on regarde au niveau du premier cycle, on vient de compléter ou à peu près compléter la révision de la programmation. Alors, ce que ça veut dire, c'est que tous nos programmes de baccalauréat, de certificat auront été revus, mis à jour. Dans quelques mois, là, ce sera terminé.

Alors, ce qu'on veut entreprendre dès maintenant... ce qu'on a commencé d'ailleurs à entreprendre maintenant, c'est de mettre en oeuvre le plan de réussite au premier cycle, plan de réussite qui se résume en trois volets: à l'entrée, pendant le séjour de l'étudiant et après. Alors, à l'entrée, on est à mettre en oeuvre des programmes de mise à niveau, parce qu'on sait que, dans certains cas, certains étudiants ont plus de difficultés à réussir les programmes, les programmes qu'on veut maintenir de haute qualité. Alors donc, on est en train de mettre au point des programmes de mise à niveau. On est à opérationnaliser des plans d'encadrement au premier cycle, monitorat de programme, mise à contribution beaucoup aussi des technologies de l'information dans le suivi des enseignements, cours multidisciplinaires de tronc commun. Alors, tout ça vise un meilleur suivi, un meilleur encadrement. Et finalement ce qui est très motivant souvent pour les étudiants, ce sont la possibilité de faire des stages, la possibilité d'être ouvert à d'autres réalités très concrètes. Alors, on compte ouvrir beaucoup à l'international,

ouvrir à la recherche aussi, mettre à contribution nos professeurs-chercheurs au premier cycle et, finalement, ouvrir aux langues secondes. Alors donc, de la consolidation, bref, au premier cycle essentiellement.

Aux cycles supérieurs, on parle de développement sur deux pôles. On compte miser beaucoup sur le développement de DESS, les Diplômes d'études supérieures spécialisées. Ce sont des programmes courts, professionnels. On a les ressources pour le faire, on a la demande pour le faire. Alors, ça, ça devient extrêmement important. Et l'autre dimension sur laquelle on met beaucoup l'accent à l'heure actuelle, c'est le développement de programmes de recherche. Mon collègue va présenter tantôt les principaux axes de recherche. Alors donc, de développer une programmation interdisciplinaire, interinstitutionnelle aussi, avec accent international aux cycles supérieurs en ce qui a trait à la recherche. Alors, ça, ça nous demande dès maintenant de revoir complètement nos pratiques, nos politiques en matière de soutien financier aux étudiants, et ça, ça ne sera pas une petite affaire.

● (16 h 20) ●

Troisième chose. Donc, consolidation au premier cycle, développement des études de cycles supérieurs, troisième élément, renforcer la formation continue. Vous savez que l'UQAM a été l'université qui a été, je dirais, une des premières au Québec à développer autant la formation continue. la première à délocaliser ses programmes, la première à ouvrir sa programmation régulière à des clientèles qui, autrement, n'y auraient pas eu accès. Elle a, dans sa mission, l'accessibilité, le recteur l'a exposé. Ce que nous souhaitons faire maintenant, c'est de renforcer cette dimension de la mission de l'UQAM en faisant surtout... bien, différentes choses, mais surtout deux choses, je dirais: avoir véritablement une politique actualisée de reconnaissance des acquis — ça demande d'être remis à jour, ça demande d'être regardé; et également de créer un centre de services à la formation continue pour permettre à toutes les personnes, à tous les citoyens, à tous les Québécois et étrangers, éventuellement, de pouvoir faire connaître leurs besoins, qu'ils soient analysés et que l'Université du Québec à Montréal puisse y répondre afin de garantir leur cheminement de carrière et d'être là tout le long de leur vie pour répondre à leurs besoins d'actualisation des compétences. Alors donc, ça constitue les trois éléments sur lesquels nous travaillons très fort.

Le Président (M. Cousineau): Merci, Mme Lamoureux.

M. Coderre (Daniel): M. Daniel Coderre.

Le Président (M. Cousineau): M. Coderre, oui, la parole est à vous. Il reste au groupe à peu près 18 minutes.

M. Coderre (Daniel): Je serai bref, M. le Président. Merci de nous recevoir. Ça me fait plaisir de vous présenter le développement de la recherche à l'UQAM. Je ne m'attarderai pas aux différentes statistiques d'évolution du financement, bien que notre financement en ce qui concerne la recherche, notre

financement externe, va très bien. Depuis trois ans, nous avons augmenté de 57 % ce financement, donc depuis 1997-1998, avec des développements spectaculaires dans certains des champs d'expertise qui font nos pôles d'excellence. Mais, mesurer la performance et mesurer le développement de la recherche universitaire ne peut se faire seulement par ces critères-là, il se fait également par une planification stratégique de son développement, et c'est ce que j'aimerais vous présenter maintenant.

Nous avons 975 professeurs actuellement, près de 1 000 professeurs, qui oeuvrent en recherche et en création et, bien que nous respectons tout à fait le développement de la recherche libre, qui est souvent à la base de pôles d'excellence en émergence, nous avons une responsabilité dans le développement stratégique de notre recherche, et c'est ce que j'aimerais vous présenter. Vous avez, dans la chemise jaune, un diagramme comme celui-ci, vers la moitié, à peu près, de l'information qui vous est donnée, et qui décrit de façon succincte les pôles de développement que nous avons à l'UQAM. Chacune des universités a présenté un plan stratégique de développement de la recherche dans le cadre du Programme des chaires du Canada. Ceci n'est pas suffisant. Ce que nous vous présentons maintenant, ce sont les articulations et les chevauchements, les recoupements, en fait, de ces thèmes-là, avec des priorisations. Les bulles bleues que vous voyez là identifient les huit pôles d'excellence que nous avons à l'UQAM, les huit pôles de convergence, également, d'autres pôles d'excellence plus pointus.

Le premier de ces pôles est l'éducation. Bien que non liée dans ce diagramme, l'éducation est un des champs de recherche extrêmement importants qui est en lien direct avec plusieurs des autres pôles de convergence tels que celui de la santé et de la société, celui du développement social et celui de l'environnement de façon plus particulière.

Deuxième pôle d'excellence à l'UQAM, relations internationales. Nous avons là une masse critique extrêmement importante en termes de recherche, en lien avec les recherches sur la mondialisation, et nous mettons sur pied cette année un institut en relations internationales, que nous voulons interuniversitaire. Donc, nous sollicitons les collègues des autres universités à participer à ce pôle d'excellence.

Troisième pôle d'excellence, celui en arts et multimédia. Vous savez peut-être qu'il y a eu création récente d'Hexagram, qui est une action concertée de l'Université Concordia et de l'Université du Québec à Montréal sur les arts médiatiques. Nous avons des financements extraordinaires pour ce domaine-là, de l'ordre de 30 millions, qui ont été annoncés. Et nous regroupons, ce qui est plus important, 60 créateurs-chercheurs des deux universités qui se mettent ensemble pour développer les arts médiatiques, et je peux vous garantir que vous allez entendre parler de ce regroupement dans les années à venir de façon spectaculaire.

Troisième pôle de développement, celui de la gestion, qui est... La gestion est très forte à l'UQAM, mais forte également en recherche, particulièrement dans des créneaux novateurs tels que la macroéconomie, la gestion du patrimoine et la gestion des innovations technologiques, une chaire en bio-industrie, entre autres, qui est fort prometteuse.

D'autre part, tout le secteur de l'étude de la science et de la technologie, reconnu dans un centre interuniversitaire qui fait l'analyse stratégique de l'impact de la science et de la technologie, est un autre pôle d'excellence chez nous que nous développons dans les différents outils que nous mettons en place dans les années à venir.

Bien évidemment, le développement social, vous le savez, est au coeur de la recherche qui se fait à l'UQAM. Nous avons une reconnaissance de ce côté depuis plusieurs années et nous continuerons à développer, en lien avec la mondialisation, l'économie sociale et d'autres thèmes, entre autres en sociologie.

Environnement est également un de nos axes extrêmement forts. Nous avons été les premiers à mettre sur pied un doctorat en sciences de l'environnement au Canada. Nous avons un regroupement de chercheurs extrêmement important de ce côté-là. Les pôles plus spécifiques sont celui de la géodynamique et de la géochimie avec le GEOTOP qui est connu de façon internationale, le pôle du climat qui se développe avec Ouranos maintenant, où nous sommes fer de lance dans ce développement-là, écologie avec écologie forestière particulièrement et écologie des eaux douces.

Finalement, santé et société. Nous n'avons pas de faculté de médecine, nous n'avons pas d'école d'ingénierie, mais nous sommes extrêmement forts en ce qui concerne la santé, tant en amont du curatif qu'en aval du curatif. Et, dans ce domaine-là, nous allons développer dans les prochaines années de façon très importante par la création, dès cette année, d'un institut de santé et société.

Voilà donc les différents pôles de développement que nous avons. Nous mettrons les différents outils, chaires du Canada, les postes FCAR stratégiques et nos postes réguliers, au service de ce développement-là.

Le Président (M. Cousineau): Merci.

M. Denis (Roch): M. le Président, je voudrais maintenant demander à mon collègue Mauro Malservisi, vice-recteur administration et finances, de compléter notre présentation.

Le Président (M. Cousineau): D'accord.

M. Denis (Roch): S'il nous reste un petit peu de temps après, j'offrirai à d'autres collègues...

Le Président (M. Cousineau): Bien, je préférerais... Est-ce que ça serait le dernier intervenant? Parce que ça donnerait plus de temps aux gens de poser les questions, puis, à ce moment-là, vous pourrez réagir.

M. Denis (Roch): D'accord, oui. C'est parce que, M. le Président, nous pensions que nous avions deux heures, tel qu'il avait été convenu, et donc on a fait une présentation en conséquence.

Le Président (M. Cousineau): Absolument. Écoutez, on...

Une voix: ...

Le Président (M. Cousineau): Oui. Sur le 40 minutes, il nous reste 13 minutes, à peu près, là. Donc, M. Malservisi.

M. Malservisi (Mauro): Oui. Alors, je vais aborder trois points en relation avec le financement et les ressources humaines. Je vais parler du réinvestissement, des dépenses relatives aux terrains et bâtiments, du recrutement, de la rétention et du rajeunissement du corps professoral.

Le gouvernement a adopté, il y a plus d'une année, une politique de financement des universités dont la volonté est de rompre avec l'approche historique qui pénalisait les universités plus nouvellement créées. Cette nouvelle méthode propose de baser le financement sur les principes de prévisibilité, d'efficacité et d'équité. L'UQAM souscrit pleinement à cette approche et elle attend avec impatience sa mise en application.

Par ailleurs, nous devons mentionner l'effort important qui a été fait par le ministère dans le cadre du contrat de performance où l'UQAM voit, au terme du contrat, son niveau de subvention augmenter de façon permanente de 35,7 millions. Par ailleurs, la signature du contrat a permis à l'UQAM de recevoir un montant non récurrent de 21 millions pour éponger une partie importante de son déficit accumulé qui était de 25 millions. Il s'agit de beaucoup de ressources, et nous en sommes particulièrement reconnaissants.

Cependant, compte tenu des obligations que nous impose la réalisation avec qualité des missions de l'université, cet effort demeure insuffisant. Le niveau des ressources disponibles en 2002-2003 est à peine supérieur à celui qu'il était en 1994-1995. Je parle ici de l'ensemble de nos revenus et non pas uniquement de la subvention du ministère. En réalité, si on tient compte d'une inflation de l'ordre de 1,5 à 2 % sur la période, c'est un manque à gagner de 10 à 15 millions auquel l'UQAM fait face aujourd'hui. D'autres éléments particuliers nous touchent durement et accentuent notre manque à gagner. Mentionnons la non-prise en considération de la totalité des coûts de système, qui représentent pour l'année en cours environ 3,5 millions, et le maintien à 15 % des frais indirects de recherche.

● (16 h 30) ●

Par ailleurs, l'UQAM est dans une situation particulière qui se reflète sur les sommes allouées à la fonction terrains et bâtiments. À cet effet, nous revendiquons un manque à gagner de 2,5 millions par année. Le ministère, je crois, reconnaît le bien-fondé de nos revendications, cependant nous attendons toujours une décision. Sur les trois ans du contrat de performance, c'est 7,7 millions que nous perdons et devons assumer au détriment des missions fondamentales. L'augmentation du nombre d'étudiants par classe, au premier cycle, de 34 en moyenne à 41, telle que prévue au contrat de performance, est à toutes fins pratiquées réalisée. Pour atteindre cet objectif, il a fallu engager des travaux pour reconfigurer un certain nombre de salles existantes et accélérer le programme de médiatisation des salles de classe. Si, à moyen et long terme, on peut escompter des économies au fonctionnement, à court terme, ça représente des dépenses accrues à l'investissement.

Concernant l'équilibre budgétaire, nous avons indiqué notre volonté d'atteindre, en 2002-2003, cet

équilibre. Cet objectif demeure et nous y consacrons tous les efforts avec la plus grande détermination.

Concernant les ressources humaines, j'attire l'attention sur la situation suivante. Une comparaison entre l'année 1994-1995 et l'année 2002-2003 indique des écarts importants en moins de 80 postes au niveau du personnel de soutien, 32 postes au niveau des cadres administratifs et de 95 postes de professeurs; grosso modo, c'est un manque d'environ 15 millions. Du côté du corps professoral, qui est la matière fondamentale nécessaire à la réalisation des missions de l'université, la situation est critique. Car, en plus de l'ajout de nouveaux postes, il faut remplacer les professeurs qui prennent leur retraite ou qui nous quittent au bénéfice d'autres employeurs.

Au cours des cinq prochaines années, selon nos estimés, 330 professeurs prendront leur retraite, et, sur les 10 ans, c'est 535 professeurs qui auront quitté l'Université. Comme le phénomène est généralisé dans le milieu universitaire, la concurrence, qui est déjà intense, deviendra féroce. Par ailleurs, l'Université du Québec à Montréal perd aussi des professeurs de haute qualité aux mains des universités surtout montréalaises mais aussi québécoises, canadiennes et américaines.

Au cours des 10 dernières années, 60 professeurs ont démissionné du poste qu'ils occupaient à l'UQAM. En moyenne, l'Université perd six professeurs par année principalement dans les secteurs des sciences de la gestion: finance, marketing, management. Les sciences économiques et les sciences informatiques, mathématiques, biologie, dans les 12 derniers mois, 10 professeurs ont quitté l'Université, huit pour rejoindre des rangs d'autres universités et deux pour le secteur privé.

Pour l'année 2002-2003, nous devons embaucher 62 nouveaux professeurs. Il s'agit d'un défi auquel nos départements consacrent les plus grandes énergies. Même si le salaire représente un aspect important, la concurrence n'est pas que salariale; la concurrence s'exerce aussi sur l'environnement de travail. Pour nous, le recrutement, la sélection, l'installation et l'intégration en recherche représentent des dépenses qui varient entre 15 000 et 50 000 \$, selon les disciplines. Il s'agit de réduction de charges d'enseignement, d'octrois de micro-ordinateurs, d'équipement scientifique et de fonds de recherche de démarrage.

Le réinvestissement nous a apporté des ressources additionnelles importantes. Le contrat de performance a presque effacé notre déficit accumulé. Cependant, nos besoins pour réaliser adéquatement nos missions requièrent des sommes plus considérables. Merci.

Le Président (M. Cousineau): Merci, M. Malservisi. Est-ce qu'il y a d'autres... Il nous reste sept minutes... six minutes.

M. Denis (Roch): D'accord. Mon collègue Claude-Yves Charron. Oui.

Le Président (M. Cousineau): M. Charron.

M. Charron (Claude-Yves): Merci, M. le Président. Je vais essayer de faire ma présentation en

une minute. Dans le contrat de performance, il y avait une composante qui demandait l'élaboration d'une stratégie intégrée du développement des technologies de l'information et du multimédia. Dans le rapport qui vous fut soumis en octobre 2000 des objectifs de cette stratégie et des premiers indicateurs, permettez qu'en quelques secondes, en trois points, je fasse une mise à niveau où nous en sommes à cet égard: premier point, comment les étudiantes, étudiants s'approprient ces technologies; le deuxième, comment les profs se l'approprient; et, le troisième, deux ou trois initiatives institutionnelles.

Comment les étudiants se l'approprient? Présentement, à chaque mois, plus de 2 millions d'accès sur le site Web de l'UQAM; à chaque jour, plus de 125 000 courriels. Et les étudiants peuvent suivre l'évolution de leur dossier, à partir de leur inscription par Internet ou par le système de téléphone pour leurs cours à chaque session, jusqu'à leur relevé de notes ou l'information sur la comptabilité de leur compte étudiant.

Deuxième point. Comment les profs s'approprient ces technologies? Depuis 1998, plus de 600 profs et chargés de cours ont participé à des sessions de formation. Nous avons, cet hiver, 176 groupes-cours offerts via une plateforme virtuelle, Webcity, qui regroupe 6 300 étudiants des trois cycles d'études et nous avons plus de 620 montages multimédias et 300 sites Web pour l'enseignement et la recherche.

Quelques initiatives — s'il me reste quelques secondes dans cette minute — institutionnelles, j'en dirais deux: consolidation de la bibliothèque virtuelle et différentes initiatives au niveau de la formation à distance. Ma minute étant terminée, je ne dirai qu'un mot sur formation à distance.

Vendredi dernier, le recteur et le ministre de l'Éducation créaient le Centre interuniversitaire Paul-Gérin-Lajoie en développement international et en éducation dont une partie importante de formation avec des collègues de l'Afrique francophone se ferait via les plateformes virtuelles. Voici quelques points de repère, de mise à niveau par rapport au rapport qui nous fut soumis en octobre 2000. Merci.

Le Président (M. Cousineau): Merci, M. Charron. Alors, il reste au groupe encore trois minutes. Si quelqu'un veut conclure, sinon nous pouvons passer à la période de questions.

M. Denis (Roch): Oui, M. le Président, je pense que nous serions heureux de participer à un échange avec les membres de la commission. Je veux simplement, en complément, vous dire que l'UQAM, avec sa nouvelle équipe de direction, a pris le cap de la relance, et nous sommes fermement engagés dans un travail enthousiaste de développement institutionnel dans le cadre des perspectives que nous avons voulu soumettre à votre intention cet après-midi.

Le Président (M. Cousineau): Merci, M. le recteur. Alors, nous allons débiter avec la députée de Terrebonne.

Mme Caron: Merci, M. le Président. Alors, je suis très heureuse de vous accueillir, madame et messieurs. Je fais partie de vos 135 000 diplômés, au

cours de ces dernières années, et j'ai eu, moi aussi, la chance, M. Denis, de suivre les cours dans l'édifice de La Gauchetière. Alors, je suis extrêmement heureuse que la situation soit très différente de la situation que nous vivions à cette période. Mais ce qu'il y avait, il faut le dire, indépendamment des bâtisses — et c'est toujours ce qui est le plus important, je pense — c'est la qualité des cours et c'est la qualité des professeurs. Et, de ce côté-là, nous étions choyés, c'était inversement proportionnel à la qualité des édifices, et c'est pour ça que nous poursuivions les études, et j'en suis très fière.

Vous avez présenté évidemment l'importance des progrès qui ont été réalisés. Vous vous êtes toujours centrés sur ce qui, à mon avis, a toujours été la mission première, je pense, de l'Université du Québec, c'était évidemment de s'assurer l'accessibilité. Ça a toujours été la mission première, l'accessibilité, et, pour nous, au début des années soixante-dix, c'était vraiment le symbole de pouvoir permettre à l'ensemble des étudiants et des étudiantes du Québec d'avoir accès au savoir. Et cette mission-là, je pense que vous l'avez véritablement accomplie.

Du côté financier, je serai très brève, puisque effectivement vous avez reçu quand même des sommes qui sont importantes, substantielles, 35,7 millions; du côté du déficit accumulé, 21 millions sur 25. Plusieurs universités vont continuer à avoir un déficit accumulé quand même supérieur au vôtre. Du côté des éléments qui vous restent à travailler, bien, je pense que c'est important de poursuivre le travail concernant les montants, le 2,5 millions par an sur ce qui concerne les terrains et bâtisses, je pense que c'est important de poursuivre ce travail-là.

Moi, j'aimerais vous interroger sur un problème auquel vous avez vraiment fait référence d'une manière importante parce qu'il est vraiment crucial, toute la question du recrutement des professeurs, le renouvellement, les départs à la retraite. Vous l'avez bien dit, vous n'êtes pas la seule université à subir cette situation-là. Plusieurs universités sont venues nous rencontrer, nous ont présenté un plan d'action, une stratégie, des moyens qu'ils entendent mettre en oeuvre et qu'ils ont commencé d'ailleurs à mettre en place pour recruter davantage au niveau des professeurs. J'aimerais vous entendre davantage sur votre stratégie, les mesures que vous souhaitez prendre et que vous avez déjà sûrement commencées aussi.

● (16 h 40) ●

Le Président (M. Cousineau): M. Denis. Qui répond?

M. Coderre (Daniel): C'est moi.

Le Président (M. Cousineau): C'est M. Coderre?

M. Coderre (Daniel): Daniel Coderre, oui.

Le Président (M. Cousineau): Merci.

M. Coderre (Daniel): Une des façons de garder nos professeurs, parce qu'on fait face à un maraudage qui est important.... Mais une des façons d'aller chercher d'excellents jeunes chercheurs, jeunes professeurs, c'est

justement ce plan stratégique. À partir du moment où on aura identifié que l'UQAM est l'université incontournable dans tel, tel et tel domaine, le recrutement va se faire.

D'autre part, je pense que la qualité de vie et la qualité d'échanges avec les étudiants peut attirer certains et plusieurs professeurs. Notre rayonnement international également, je pense, est un des facteurs qui nous permet de faire ce recrutement à l'étranger.

Mais il est évident que, si l'on veut que le Québec se sorte de ce problème, puisqu'on parle de 30 000 doctorats qui seront nécessaires et qu'on en produira seulement 15 000, il va falloir que nous nous mettions ensemble et que nous ne commençons pas à compétitionner une université face à l'autre afin d'éviter des destructions de croissances qui étaient amorcées dans les universités. Voilà un des moyens pour le faire.

Le Président (M. Cousineau): Complément de réponse, Mme Lamoureux.

Mme Lamoureux (Carole): Oui. Bien, dans la même veine, la programmation aussi aux cycles supérieurs est une source de motivation. Elle peut permettre, donc, d'attirer, parce que le professeur qui compte poursuivre ses recherches est intéressé de diriger des étudiants. C'est bien, l'UQAM fait beaucoup en matière de cycles supérieurs mais pourrait faire encore beaucoup plus, et ça, ça va être un moyen de recruter. Mais, il va de soi, je pense qu'on est conscient de l'importance des problèmes qu'on a et vis-à-vis du recrutement, de la lourde charge de travail que les professeurs ont à l'UQAM et qui décourage à plusieurs égards certains collègues à venir se joindre à nos rangs. Il faut travailler sérieusement là-dessus. Il faut travailler aussi sur les conditions dont notre collègue parlait tantôt, les conditions... le contexte, favoriser le contexte, et ça, financièrement aussi, c'est des engagements, équiper nos professeurs, tout ça. Alors, la partie qui est sous notre contrôle, on va y travailler très fort mais malheureusement il y a une partie où on va avoir besoin d'un peu d'aide.

Le Président (M. Cousineau): Merci, madame.

Mme Caron: ...j'entends parler Mme Lamoureux tantôt que, pour attirer justement les étudiants et les étudiantes, cette fois-ci dans les cycles supérieurs, vous allez devoir avoir une politique de soutien financier qui puisse les attirer.

Mme Lamoureux (Carole): C'est qu'on a différentes formes. Il se fait des choses en matière de soutien financier. Mais je pense qu'on pourrait avoir des effets multiplicateurs importants. Et là, ce qu'on a commencé à faire et ce qu'on va faire, on va s'asseoir, on va regarder toutes les formes, les sources de financement possibles pour nos étudiants et, là, on va faire une politique des pratiques intégrées, de sorte que, plutôt que d'y aller un petit peu à la pièce, on va cibler mieux, donc on va faire fructifier, multiplier les effets. Mais, là encore — bon, mon collègue n'a pas eu la chance de s'exprimer là-dessus, peut-être pourrait-il le faire — là, il va y avoir une campagne majeure de

financement, et on compte que ça va être un des thèmes importants aussi de la campagne majeure de financement. Mais je pense que simplement en regardant nos pratiques, là, on peut remettre, on peut remettre, on peut réinjecter de façon plus stratégique des argent, même qui viennent de nos coffres, à l'heure actuelle.

Le Président (M. Cousineau): Mme la députée.

Mme Caron: Merci, M. le Président. Il y a un autre élément, Mme Lamoureux, que vous avez présenté qui m'apparaissait intéressant, toute la question d'actualiser la politique de reconnaissance des acquis. Au niveau de la formation continue, c'est extrêmement important. Quels sont les principaux éléments que vous pouvez déjà nous présenter là-dessus?

Mme Lamoureux (Carole): Bien, l'UQAM a déjà un certain nombre de pratiques, de politiques. Dans ses règlements à l'heure actuelle il y a des possibilités de reconnaissance des acquis. L'application de ce règlement est beaucoup sous la responsabilité du directeur de programmes qui peut... Certains d'entre eux peuvent manquer de balises. Alors, ce qu'on compte faire, c'est travailler avec ces directeurs de programmes, essayer de voir quelles sont les pratiques... les «best practices», là, les choses qu'on fait depuis longtemps qui fonctionnent bien. Alors, on va en faire un inventaire, on va les documenter et on va faire les expériences-pilotes autour de ça. Ça, ça pourrait être une avenue.

Il y a aussi beaucoup de choses qui se font en Europe en matière de reconnaissance d'acquis. J'ai des contacts depuis quelques années avec des fondations, des groupes qui travaillent énormément au niveau des bilans de compétences. Il y a beaucoup de choses de faites. Certaines dimensions de ces politiques pourraient peut-être s'appliquer chez nous. Alors, ça, ça serait à regarder. Mais je pense qu'on est à un moment où il faut absolument revoir complètement ces... revoir en profondeur nos politiques, garder ce qu'on fait de bien et peut-être mieux informer.

Parce qu'il y a des gens qui ne se présentent pas chez nous pensant que, non, on ne reconnaîtra pas telle chose ou, au contraire, surévaluant ce qu'ils ont fait. Alors, il est temps qu'on donne des messages très clairs pour que les gens se préparent, préparent leur dossier pour venir nous rencontrer, etc. Et c'est dans cette veine-là aussi qu'on aimerait faire un centre de services — vraiment services, au pluriel, là — à la formation continue.

Mme Caron: Je vous remercie beaucoup.

Le Président (M. Cousineau): M. le député de La Prairie.

M. Geoffrion: Oui, merci, M. le Président. Madame, messieurs, bienvenue à cette commission. Aujourd'hui, comme dans les jours précédents, on a entendu beaucoup le mot «concurrence». Bon. Il se fait, sur le territoire, une concurrence au chapitre des professeurs, ceux qui quittent, bon, pour d'autres universités au Québec mais également à l'extérieur du

Québec. On constate ce phénomène-là aussi au chapitre des étudiants, hein? Il y a, excusez l'expression, un petit peu une chasse aux étudiants, et c'est tout à fait normal.

Par ailleurs, M. le recteur, vous avez écrit... Bon, enfin, dans un article paru dans *Le Devoir*, en septembre 2001, vous reveniez, à ce moment-là, de votre séjour en Europe, où vous avez constaté qu'il y a justement là-bas, en France, en Allemagne, beaucoup de mobilité entre les étudiants, les professeurs, etc. Et je sens que — en tout cas, dans l'entrevue que vous donniez à ce moment-là — c'est un petit peu ce que vous auriez aimé aussi voir s'installer au Québec. Vous dites: Montréal est une des plus grandes villes universitaires en Amérique du Nord, je nous vois une obligation de coopération plutôt que de concurrence. Et ce même raisonnement, je l'applique non seulement à l'ensemble du réseau d'universités du Québec, mais à l'ensemble de toutes les universités.

Ce que je veux dire aussi, c'est que toute cette opération, disons, marketing, si on peut employer une expression que tout le monde comprend, évidemment, il y a des dépenses importantes, il est bien de faire la publicité de nos bons coups, hein, dans chacune de nos universités, et ça, c'est très, très, très bien. Mais est-ce que vous pensez que ce mouvement est irrémédiable ou si, comme vous le souhaitez, dans ce que vous avez vécu en Europe, cette coopération-là à travers toutes les universités peut un jour s'installer pour finalement améliorer la qualité et enfin pour que ce soit positif pour l'ensemble du milieu universitaire des étudiants et des étudiantes?

Le Président (M. Cousineau): M. Denis.

M. Denis (Roch): Vous avez bien saisi le sens de notre orientation sur ce plan, nous plaçons pour la coopération. Ce ne fut pas toujours le cas, et ce n'est pas le cas pour l'ensemble des établissements du réseau des universités québécoises. Il y a une sorte de mouvement qui emporte en quelque sorte les établissements dans une course concurrentielle effrénée.

● (16 h 50) ●

N'oublions jamais que cette course se fait, pour l'essentiel, à même les fonds publics. Et je veux dire aussi ceci. Cette concurrence, cette course aux clientèles étudiantes — je ne revendique pas l'appellation — cette course aux professeurs et ce maraudage professoral interinstitutionnel que nous nous refusons à pratiquer mais qui est un fait, il est beaucoup, beaucoup, beaucoup pour consommation locale. Je veux dire par là que, quand, entre nous, nous jouons ce petit jeu, nous nous excitons peut-être à le faire, mais, à l'échelle du monde, considérant à la fois la qualité de notre système d'enseignement supérieur, qui n'a rien à envier — je peux vous le dire à partir des points de comparaison que j'ai vus depuis plusieurs années, puisque j'ai voyagé dans beaucoup de systèmes — compte tenu de sa qualité mais aussi compte tenu de sa taille, qui est petite si on la compare à celles de grands systèmes, l'allemand, l'anglais et pourquoi ne pas le dire aussi, le système européen en enseignement supérieur qui se construit comme tel, lorsque nous regardons à partir du monde nos comportements, je vous le dis franchement, il me porte à rire, à sourire, pas nécessairement pour... Ce

n'est pas du tout pour m'en réjouir. Parce que c'est vraiment pour cette raison que je dis: C'est pour consommation locale.

Parce que, à l'échelle du monde, nous devrions nous sentir une obligation de coopération beaucoup plus poussée. Il n'y a à peu près plus de villes universitaires européennes dignes de ce nom qui ne se soient dotées d'un pôle universitaire, c'est-à-dire une structure souple, en général, qui force à la coopération, qui force à l'imagination de projets conjoints, si nous voulons pouvoir continuer de contribuer au patrimoine scientifique international. Et je crois que, comme système d'enseignement supérieur et que comme établissement, nous avons une telle contribution à faire.

Je vous dirai enfin ceci. Il y a un temps où la contradiction entre les plaidoyers en faveur des coopérations scientifiques chez les chercheurs, auprès des réseaux, entre eux, la contradiction entre les plaidoyers à la coopération scientifique et les discours de la hiérarchie institutionnelle, qui fonce tête baissée dans la concurrence, dans les chasses gardées et dans les replis, dans les conceptions d'un développement institutionnel autocentré, il vient un moment où cette contradiction devient insupportable. Je pense qu'il va falloir accorder les deux de manière mieux, beaucoup mieux imbriquée, c'est-à-dire, d'un côté, coopération scientifique, coopération et complémentarité dans les programmes d'enseignement, mais aussi, mais aussi il faudra que les hiérarchies institutionnelles embarquent aussi dans leur propre comportement. On ne peut pas, d'un côté, en d'autres termes, dire: Bravo, la coopération, c'est formidable, on fait des réseaux et tout, et, de l'autre côté, avoir une politique institutionnelle en contradiction.

Nous avons, comme équipe, comme nouvelle équipe, décidé, là-dessus, de prendre le taureau par les cornes — vous me permettez — c'est-à-dire nous avons décidé de faire une offre systématique à tous les établissements et en particulier dans le réseau de l'Université du Québec, une offre de coopération sur une base d'égalité et d'équité parce que c'est un enjeu non seulement institutionnel, mais c'est un enjeu pour le développement de tout le réseau universitaire québécois. À la taille que nous avons mais aussi avec la qualité que nous avons, je pense qu'on a des croûtes à manger si nous voulons plaider et prouver coopération.

La Présidente (Mme Caron): Je vous remercie beaucoup. Merci beaucoup, M. le recteur. Je passe maintenant la parole à M. le député de Westmount—Saint-Louis.

M. Chagnon: Merci, Mme la Présidente. Je voudrais aussi souhaiter la bienvenue à madame et messieurs les représentants de l'Université du Québec à Montréal, particulièrement à M. le recteur, dont c'est le premier exercice, je pense, à cette commission parlementaire. Je me joins au recteur d'ailleurs, à ses propos qu'il a dans son programme annuel... pas dans son programme annuel mais dans son rapport annuel, pour souligner aussi et remercier a posteriori M. Gilbert Dionne qu'il a remplacé. Mais M. Gilbert Dionne, on s'en souviendra, a hérité d'un emploi dans des conditions qui étaient moins faciles, sûrement difficiles, à l'époque,

et donc, je pense qu'on se doit, comme vous l'avez fait, de le remercier pour ce qu'il avait fait.

Mes premiers propos vont toucher les ressources. Ensuite, je reviendrai aux problèmes, aux questions découlant des facteurs de réussite. Concernant les ressources, je constate que, comme tout le monde, vous êtes heureux du fait qu'il y a eu commencement de réinvestissement dans le secteur des universités. Chez vous, ça représente à peu près 95, 97 millions sur une base de trois ans. Mais, dans le fond, on peut bien être heureux, mais, comme vous l'avez dit vous-même un peu plus tôt, c'est l'argent de 1994-1995 que vous allez finir par avoir en 2002-2003. Comme politique gouvernementale, entre autres, cette piscine a impliqué l'équivalent de la disparition de l'Université du Québec à Montréal dans tout le réseau universitaire québécois. Et, comme politique gouvernementale, ça se rapproche davantage à la Révolution culturelle qu'à la Révolution tranquille.

Mais, lorsque vous dites, avec raison, que les dollars de 1994 ne seront pas ceux de 2003 mais qu'il y a un gap, il y a une différence d'à peu près 15, 17 % entre les deux, vous l'évaluez à 15 millions de dollars, ça. Sur votre budget de 250 millions, ce serait plutôt 37, 37,5, non? Et, deuxièmement, quelle est la partie non financée que vous estimez de vos coûts de système à l'heure actuelle?

M. Malservisi (Mauro): Je crois que je l'ai mentionné, environ 3,5 millions, à peu près.

M. Chagnon: 3,5 millions. Et...

Le Président (M. Cousineau): M. le député.

M. Chagnon: Oui. Est-ce que vos coûts énergétiques ont été complètement financés l'an dernier?

M. Malservisi (Mauro): Il y a eu des ajustements qui ont été faits comme à un peu tout le monde, on a eu notre proportion de l'ajustement. Maintenant, je ne crois pas que ça ait été financé en totalité.

M. Chagnon: Merci. Sur le même aspect mais vu avec un angle plutôt d'avenir, quel est, selon vous, le véritable financement que l'Université du Québec à Montréal devrait recevoir?

M. Malservisi (Mauro): Si on veut parler de quelque chose de...

M. Chagnon: Parce qu'on se rend jusqu'en 2002-2003, là, le contrat de performance nous amène là. Mais il y a 2003-2004, 2004-2005, là. Il nous manque 37,5 millions pour avoir le financement de 1994-1995.

M. Malservisi (Mauro): Je pense qu'il faudrait au moins... Écoutez, pour 2002-2003, si on voulait se comparer d'une façon raisonnable à ce que nous avons déjà connu pour la même quantité d'étudiants à desservir, je pense que, au minimum, c'est une injection de 20 millions, minimum. Si on veut que ce soit raisonnable, je dis. Je ne dis pas que c'est l'idéal.

M. Chagnon: Ah! je ne parle pas de grand luxe, là, je parle...

M. Malservisi (Mauro): Raisonnable.

M. Chagnon: ...au moins pour rester dans les normes comparables de financement des universités nord-américaines.

M. Malservisi (Mauro): Raisonnable, au moins une vingtaine de millions.

M. Chagnon: Merci. Je voudrais revenir... C'est parce qu'on n'a pas beaucoup de temps, alors j'y vais un peu à la course. Vous avez dans vos documents loué le fait que vous aviez un taux de diplomation qui était à peu près de 70 %. Sauf que je retrouve dans d'autres documents, ceux de l'Université du Québec, Rapport 1999-2000 sur la performance, dans le volume II, page 4, des faits qui sont un peu plus troublants.

Je pense, par exemple, en sciences pures, seulement 44,1 % des étudiants — dans les cohortes de 1994, par exemple, probablement — en 8,5 trimestres, ont réussi leur cours, ont été diplômés, 45 % en sciences appliquées, en 9,3 trimestres, 58 % en lettres, 52 % en arts, pour une moyenne de 60,7 %. Malheureusement, si ces chiffres sont exacts, l'Université du Québec à Montréal est souvent en queue de peloton, à la queue des autres institutions universitaires de l'Université du Québec, pour comparer des choses comparables, non pas en termes de grandeur et de grosseur évidemment, on se comprendra très bien. Mais, lorsque je prends l'ensemble du réseau, malheureusement, l'UQAM se retrouve souvent en queue de liste.

● (17 heures) ●

Alors, c'est une situation qui, on le sait, a été discutée au moment des contrats de performance. Mais, si on ne s'entend pas exactement sur les chiffres de départ, on va avoir de la difficulté à se comprendre sur les chiffres d'arrivée. Et je suis un petit peu curieux de constater comment vous pourriez changer cette situation-là. Et il me semble que, en même temps, parallèlement à ça, vous avez dû envisager d'augmenter, par exemple, le taux d'encadrement des étudiants, au moins d'avoir un ratio maître-élèves qui était à 34, de par vos conventions collectives, si je ne m'abuse — vous connaissez ça mieux que moi, celle-là, vous avez travaillé dans ce dossier-là plus que moi — mais qui est maintenant en train de monter à 38, 39, 40 et qui vise 41 étudiants par professeur, en moyenne, à l'université. L'augmentation du nombre de profs n'est pas, me semble-t-il, nécessairement un gage de réussite pour atteindre une augmentation de la diplomation. Une augmentation du nombre d'élèves par prof n'est pas un gage de réussite, me semble-t-il, pour atteindre une augmentation du niveau de diplomation, comme vous le souhaitez. Est-ce que je me trompe?

M. Coderre (Daniel): Bien, en fait, je vais répandre en ce qui concerne les sciences, puisque je viens de ce secteur-là. Je suis toujours un chercheur actif en sciences tout en étant vice-recteur, mais je connais donc bien ce secteur. Les taux de diplomation faibles sont réels, d'une part, mais il y a une certaine

part d'artificiel là-dedans parce que, par exemple, dans les programmes comme informatique, ces programmes-là, on a des étudiants qui ne terminent pas parce qu'ils ont un emploi avant même de terminer. Et, comme notre proportion d'étudiants en informatique est très grande au premier cycle, ceci vient baisser le taux de diplomation. Voilà une...

M. Chagnon: Enfin, on se comprendra, ce n'est pas une explication qui est bien sérieuse en soi, sinon, on formerait les gens à Anticosti, sur l'île d'Anticosti pour être sûr qu'ils ne travaillent pas puis on finirait avec des diplômés.

M. Coderre (Daniel): Non, non, non, mais je vous explique qu'il y a une certaine part, là-dessus, de statistiques qui n'est pas nécessairement négative. C'est le marché de l'emploi qui fait qu'on vient chercher ces étudiants-là. Cependant, il y a des mesures qui sont prises, des mesures concrètes qui sont prises. Par exemple, en biologie, on a mis un programme qui est unique au monde en apprentissage par problème, et notre taux de diplomation est passé de 60 % à supérieur à 80 %, le taux de rétention est passé de 60 % à 80 %. Donc, il y a des mesures comme celle-là qui sont prises.

Au niveau des cycles supérieurs, la création de centres de recherche, de lieux de rencontre des étudiants de cycle supérieur, particulièrement en sciences humaines et en sciences sociales, est une mesure majeure pour la diplomation des étudiants, et ça, nous sommes à travailler de ce côté-là.

M. Chagnon: Si je me fie aux données préliminaires de la première version de la recherche ICOPE de l'Université du Québec, dont vous avez participé, dans laquelle vous avez participé, puisque vous êtes déjà impliqués dans la deuxième version, est-ce qu'il y a une relation entre... chez vous comme ailleurs, j'imagine, une relation entre l'orientation des étudiants au départ puis leur choix, en tout cas, en tout premier cycle, le choix d'études? Est-ce qu'il n'y a pas une relation assez importante entre les deux qui vous amène à des résultats peut-être un petit peu plus faibles?

Une voix: Carole.

Mme Lamoureux (Carole): Je m'excuse, j'étais en train de noter les points de réponse, quelle est la...

M. Chagnon: La question est la suivante: Vous avez participé au projet ICOPE l'an dernier. Depuis deux ans, vous êtes rentrés dans la deuxième phase du projet ICOPE. Or, il arrive, il appert que, parmi les conclusions du projet ICOPE, les étudiants qui réussissent le mieux dans leurs cours sont des étudiants — tous genres confondus d'ailleurs, il n'y a pas de différence entre les genres à ce niveau-là — ce sont des étudiants qui ont fait un choix, qui savaient exactement dans quoi ils s'embarquaient quand ils entraient dans un cours, deuxièmement, qui... particulièrement dans les cours professionnels, dits professionnels. Or, les niveaux de performance de ces étudiants-là sont nettement meilleurs. Est-ce qu'il n'y a pas un problème au niveau de l'orientation des étudiants

préalablement à leur inscription, leur première inscription à l'Université, à l'UQAM, ce qui pourrait avoir un effet, un corollaire sur les niveaux de diplomation, qui sont relativement bas?

Mme Lamoureux (Carole): Oui. Et, effectivement, on observe ça. D'ailleurs, dans nos programmes professionnels, vous pouvez voir que le taux de diplomation est de beaucoup supérieur, alors... Il y a des étudiants aussi... Bon, chez nous, premièrement il faut voir qu'on accueille... Il n'y a pas de contingence à l'entrée, alors on accueille des étudiants qui... Il faut travailler beaucoup plus fort pour les diplômés, il faut nous concéder ça. Et on a d'excellents diplômés, des gens qui, autrement, n'auraient pas eu la possibilité d'avoir accès à un diplôme supérieur et qui se dirigent... Ça leur donne le coup de barre. Alors, il y a ça. Mais oublions ça.

Le taux d'abandon est fort différent dépendamment des disciplines, dépendamment si le programme est professionnel ou ne l'est pas, dépendamment. Effectivement, si c'est le premier choix de l'étudiant ou si ça ne l'est pas. Nous, on a beaucoup de programmes qui sont des programmes d'entrée, hein? Par exemple, plusieurs étudiants qui souhaitent aller en administration, ils sont refusés, ils sont acceptés en économie d'abord, alors ils prennent le programme en économie, ensuite ils s'en vont en administration. Alors, nos taux peuvent être différents selon qu'ils sont calculés de diplomation dans le programme ou diplomation à l'université. Et là on augmente d'à peu près 10 % quand c'est diplomation à l'université. Il y a vraiment des programmes qui sont des programmes d'entrée.

Qu'est-ce qu'on compte faire avec ça? Bon, bien, premièrement, là, les programmes où il y a vraiment des problèmes, on en a huit ou neuf. Les autres, on a leur nom. Puis là ils ont tous un plan de redressement. O.K.? Alors, on va essayer d'aller voir qu'est-ce qui se passe exactement dans ces programmes-là. Ça dépend aussi de ce qu'on définit par réussite. Un exemple — c'est ce que mon collègue Daniel Coderre disait — il y en a qui, carrément, surtout au cycle supérieur, ne terminent pas leurs études simplement parce qu'ils ont obtenu la promotion qu'ils souhaitaient, etc. Bon, ça, ça ne vient pas... ça peut être égal partout, dans toutes les universités, donc ce n'est pas en défaveur de l'UQAM.

Il y a des programmes de mise à niveau. Vous savez que, nous, à l'UQAM, on accueille des étudiants étrangers sans programme de mise à niveau, et ça, dans plusieurs cas, nos taux de diplomation sont faibles et c'est lié à l'absence... Pas parce qu'ils ne sont pas talentueux, les étudiants étrangers qu'on accueille, mais ils n'ont pas la préparation souvent, dans les disciplines fondamentales, mathématiques, etc. En tout cas, c'est vrai en gestion, je l'ai observé. Alors, ça, ça va être fini, là, on leur fait un programme de mise à niveau. Donc, nous autres, notre grand défi, c'est de faire en sorte de garder notre politique d'accessibilité, mais de faire en sorte que nos étudiants diplômés en même temps. Alors donc, il faut les préparer aux études universitaires le plus possible. Une fois rentrés, il faut les encadrer.

Vous avez soulevé une question extrêmement importante, c'est-à-dire: En quoi le nombre de professeurs et la qualité... Bon. Alors donc, effectivement,

il faut regarder cette question d'encadrement dans toute sa complexité. Je crois que l'augmentation... la présence de professeurs réguliers au premier cycle est un grand stimulant motivationnel et intellectuel et qu'il va falloir, en ce sens-là, ce qu'on regarde, c'est de développer de grands groupes avec des professeurs titulaires et excellents pédagogues et avoir des auxiliaires d'enseignement pour favoriser cette stimulation intellectuelle là, cette motivation-là. Mais on a aussi des choses qu'on regarde avec les chargés de cours, nos chargés de cours qu'on aimerait qu'ils s'impliquent beaucoup plus au niveau de l'encadrement. Alors, je vous assure qu'on prend ce problème-là extrêmement au sérieux, parce que, pour nous, l'accessibilité, c'est non seulement l'accessibilité à l'université, mais à la diplomation également.

M. Chagnon: Quelle est la proportion, maintenant, de chargés de cours que vous avez à l'Université?

Le Président (M. Cousineau): Mme Lamoureux.

Mme Lamoureux (Carole): Nous avons près de 1 000 professeurs et 2 000... 1 800 chargés de cours.

M. Chagnon: Donc, un tiers, deux tiers, à peu près.

M. Desmarais (Jacques): Je pense que c'est — Jacques Desmarais — 44, 45 % des cours qui sont donnés par des professeurs, et 55 % par les chargés...

M. Chagnon: O.K. Alors, on parlait d'individus et non pas de ETC, là. O.K. Ça va.

M. Desmarais (Jacques): Je parle de... Oui, d'accord.

Mme Lamoureux (Carole): ...individus, c'est...

M. Desmarais (Jacques): ...charge de cours, hein?

M. Chagnon: Quarante, 45 % de profs réguliers.

M. Desmarais (Jacques): Quarante-cinq. Plus proche de 45, de façon régulière.

M. Chagnon: O.K. 45 ou 55.

Mme Lamoureux (Carole): ...individus.

M. Chagnon: Bien sûr, c'est évident que le nombre de chargés de cours, en fonction, par exemple, des cours professionnels, peut augmenter. Mais n'est-il pas souhaitable d'avoir une proportion plus élevée de professeurs à temps plein de façon à mieux faire cet encadrement-là?

Mme Lamoureux (Carole): Tout à fait. Il y a un grave problème.

M. Chagnon: J'imagine que d'ailleurs dans le bassin de chargés de cours, chez vous, il doit y en avoir qui seront intéressés à devenir des professeurs titulaires.

Le Président (M. Cousineau): Mme Lamoureux.

Mme Lamoureux (Carole): Oui. Je dirais que ça dépend beaucoup des champs et des facultés. Dans la plupart, dans la grande majorité des facultés, on a un bassin de recrutement professoral qui est important, c'est le nombre de postes, c'est l'argent qu'on n'a pas pour les combler, ces postes. Dans d'autres facultés ou disciplines, même si on avait, demain matin, 40 postes de professeurs, encore faudrait-il avoir beaucoup d'argent pour appuyer le recrutement de ces postes-là en créant des conditions, des laboratoires qui feraient en sorte de pouvoir les recruter, parce qu'on a aussi des problèmes de recrutement étant donné les conditions qu'on peut offrir aux professeurs.

Le Président (M. Cousineau): Dernière question, M. le député.

M. Chagnon: Est-ce que vous avez suffisamment d'espace pour faire votre recherche, particulièrement pour les étudiants de deuxième et troisième cycles?

Mme Lamoureux (Carole): Je pense que mon collègue des espaces peut répondre.

M. Malservisi (Mauro): Peut-être moi ou Coderre, un des deux, là.

Le Président (M. Cousineau): Rapidement, s'il vous plaît.

M. Malservisi (Mauro): En réponse, moi, je peux vous dire rapidement: Nous n'avons pas suffisamment d'espace pour faire la recherche, nous sommes obligés de louer des espaces hors subvention actuellement. Donc, c'est des ponctions qui se font sur le budget de fonctionnement, qui est le budget de fonctionnement qui est censé être dédié aux missions normales et habituelles. Donc, nous sommes obligés, actuellement, de louer des espaces hors subvention. Donc, la réponse, c'est: Nous n'avons pas suffisamment d'espace et nous allons en avoir de moins en moins si la recherche continue à se développer comme elle se développe.

● (17 h 10) ●

M. Chagnon: Vous, il vous manque de l'argent puis de l'espace, puis moi, il me manque du temps.

Le Président (M. Cousineau): Alors, madame, merci. Messieurs, merci. Alors, je suspends pour deux minutes, le temps de changer d'équipe. Merci bien pour votre présentation.

(Suspension de la séance à 17 h 11)

(Reprise à 17 h 13)

Le Président (M. Cousineau): Alors, je demanderais aux gens de l'École des hautes études

commerciales de s'installer, s'il vous plaît. Nous allons reprendre dans 30 secondes.

Alors, nous poursuivons nos travaux. Messieurs, bonjour, bienvenue à cette commission de l'éducation. Alors, M. Toulouse, qui est le directeur, vous allez présenter la personne qui est avec vous. Et puis vous avez 20 minutes pour nous présenter votre dossier, votre exposé, puis, par la suite, nous passerons à une période de questions. Je rappelle...

École des hautes études commerciales (HEC)

M. Toulouse (Jean-Marie): Alors...

Le Président (M. Cousineau): Excusez-moi, je rappelle qu'à 18 heures, si vous voulez continuer, ça va prendre un consentement. Merci.

M. Toulouse (Jean-Marie): Je ne suis pas habitué à ces règles. Alors, bonjour, messieurs dames de la commission, ça nous fait plaisir d'être avec vous. M. Moréno Dumont, qui est responsable de financement, développement et, évidemment, gestion comptable et trésorerie. Et, moi, évidemment, je suis directeur des HEC. J'ai eu le plaisir d'assister à toutes les commissions parlementaires depuis que cette loi existe, donc c'est... Hein?

Une voix: ...

M. Toulouse (Jean-Marie): Ha, ha, ha! Ah, il n'y a pas beaucoup de diplômés de... Alors, c'est avec plaisir que nous répondrons à vos questions relatives au rapport annuel 1999-2000. Dans cette présentation, cependant, on va s'attarder aux sept thèmes que vous nous avez suggérés et nous allons les aborder en les situant dans le contexte de l'orientation stratégique de l'École des HEC Montréal.

Alors, d'abord, un bref aperçu de notre orientation stratégique. Évidemment, vous vous doutez bien que ça va être en résumé, mais je pense qu'il y a suffisamment pour que vous puissiez comprendre. La loi 242 stipule que notre mission est «de dispenser l'enseignement supérieur dans tous les domaines de la gestion, de promouvoir la recherche et de rendre à la collectivité les services qu'elle est en mesure de lui assurer dans tous les domaines de sa compétence».

La formulation de cette mission est générique. Elle date, à toutes fins pratiques, des débuts de la création de l'École des HEC, le 14 mars 1907, et elle invite les administrateurs à trouver comment l'actualiser en tenant compte de l'évolution des connaissances en gestion, des besoins de la collectivité dans tous les domaines de notre compétence. Pour s'acquitter de cette responsabilité, nous avons développé une orientation stratégique que nous suivons depuis 1995. Cette orientation, nous la présentons toujours de la même façon: HEC, une grande école de gestion de calibre international.

La pertinence de cette orientation ne fait aucun doute dans un contexte où l'économie est plus ouverte, un contexte où les entreprises de toutes tailles devront faire face à une forte concurrence, tant de la part des entreprises d'ici que celles de l'extérieur des frontières,

un contexte où la croissance économique des pays, surtout les petits pays, est intimement associée à la capacité des firmes de s'affirmer et dans un contexte où la compétence de gestion est un facteur de concurrence dont l'importance dépasse le contrôle des ressources naturelles et financières.

Nous sommes convaincus que notre collectivité a besoin d'une école de gestion capable de former des gestionnaires de calibre mondial, des gestionnaires qui permettront aux entreprises d'être efficaces, innovantes, performantes tout en travaillant dans un univers multi-culturel dans lequel les facteurs sociaux et politiques doivent prendre leur place dans les décisions. Notre rôle est de préparer ces gestionnaires qui auront les compétences, les habilités et les attitudes pour oeuvrer dans un tel contexte dominé par une concurrence montante. HEC doit préparer les gestionnaires qui aideront nos entreprises à trouver leur place, doit aider et accompagner nos entreprises dans leur intégration à une économie ouverte et préparer des gestionnaires qui accepteront de faire une partie ou la totalité de leur carrière dans des organisations de grande taille, des organisations complexes. Ce rôle est d'autant plus important que l'IMD a indiqué que les gestionnaires canadiens ne sont pas perçus comme ayant le même niveau de compétence que les autres gestionnaires internationaux, ils ont moins d'expérience de travail à l'étranger que les autres gestionnaires avec qui ils sont en interaction au niveau international.

C'est en ayant ces éléments de notre orientation stratégique que nous allons maintenant aborder chacune des questions que vous avez soulevées. Le contrat de performance. Notre orientation stratégique utilise l'expression «de calibre international». Cette expression indique d'entrée de jeu le niveau auquel nous nous situons et les concurrents auxquels nous faisons face. Les concurrents qui font partie de notre échantillon de balisage ont les caractéristiques suivantes: ils offrent des cours de gestion dans au moins trois langues, car nous croyons qu'offrir des cours en anglais n'est pas suffisant pour confirmer une vocation internationale — vivre dans un univers de trois langues crée une excellente première étape pour des gestionnaires, des professionnels qui travailleront dans le contexte décrit plus haut; ils offrent également plusieurs cours relatifs à la gestion internationale et ils réalisent des recherches sur l'international; ils recrutent des professeurs étrangers et/ou des professeurs formés dans des universités étrangères; ils mettent en place des projets, des programmes qui permettront à leurs étudiants d'acquérir une expérience internationale; ils accueillent dans leurs programmes réguliers des étudiants étrangers, ça encourage leurs diplômés à faire carrière hors de leur pays d'origine; et ils ont des racines profondes dans leur communauté dans le but d'asseoir correctement leur perspective internationale; ils offrent à leurs étudiants une communauté d'apprentissage riche en termes de soutien technologique, de soutien documentaire, de leadership intellectuel démontré par des professeurs de réputation internationale.

Pour prendre notre place parmi ces concurrents de haut niveau, il nous faut poser plusieurs gestes et avoir les ressources appropriées. Le contrat de performance a été pour nous l'occasion de faire valoir notre

orientation et d'obtenir le soutien du gouvernement du Québec via le ministère de l'Éducation. Au cours de ces discussions, nous avons mis l'emphasis sur l'importance de recruter le corps professoral nécessaire à la réalisation de notre orientation et les difficultés associées à ces recrutements. Nous avons également insisté sur la présence nécessaire d'étudiants étrangers et les coûts de recrutement de tels étudiants, la nécessité d'exposer des étudiants québécois à l'international par des activités telles que les échanges, les enseignements, les stages à l'étranger. Nous avons insisté également sur l'importance du ratio professeur-étudiants pour bâtir les fondations d'une relation basée sur l'apprentissage ainsi que sur le rôle crucial de la recherche comme élément fondamental de notre orientation, enfin sur la nécessité de poursuivre la modernisation de nos infrastructures d'information et de gestion.

● (17 h 20) ●

Le contrat de performance nous a permis d'atteindre 80 % de nos objectifs de recrutement de professeurs. Il s'agit d'une performance extraordinaire dans un marché extrêmement concurrentiel, qui nous a permis d'augmenter notre nombre de professeurs de carrière de 17 %. Le contrat de performance nous a aussi aidés à faire passer le ratio étudiants-professeur de 43,8 à 38,5. Nous sommes cependant loin du but, car des universités comme Yale ont un ratio de 14, Babson, 27, et Bentley, 25,2. Il nous a également permis d'améliorer notre infrastructure technologique en investissant 3,8 % à ce chapitre. Il nous a donné les moyens d'offrir des bourses d'études à nos étudiants pour les encourager à aller étudier à l'étranger pour au moins un semestre. Bref, le contrat de performance nous a permis de réduire la marge qui nous sépare de nos concurrents. Cependant, le chemin à parcourir est encore long, et nous devons y mettre encore beaucoup d'énergie pour quelques années encore. Les sommes reçues grâce au contrat de performance devront être complétées par de nouvelles ressources si on veut réellement devenir de calibre international.

Le financement. Les effets positifs des contrats de performance ne doivent pas nous faire oublier que le problème du financement des universités n'est pas réglé. Les sommes investies dans les contrats de performance représentent à peine la moitié des besoins de financement exprimés par les universités il y a trois ans. Depuis cette date, les besoins n'ont pas diminué, et nos concurrents continuent d'avancer, et ce, avec des moyens que nous n'avons pas. Nous ne voulons pas nous engager ici dans une discussion en profondeur de ce que nous appelons au Québec la formule de financement. Nous voulons partager avec vous, cependant, des considérations d'un autre ordre, car certaines questions devront se résoudre au niveau des principes et non pas au niveau des techniques.

Nous constatons d'abord que le secteur d'enseignement de l'administration n'est pas financé adéquatement. À preuve, les professeurs de HEC Montréal — professeurs de carrière, soit dit en passant — n'enseignent que 33 % des cours offerts. Faute de financement adéquat, 67 % des cours sont offerts par des chargés de cours et des chargés de formation.

Dans ce contexte, aborder la question du financement, c'est d'abord se demander quel point de

comparaison sera utilisé pour objectiver la décision. À notre avis, le financement des universités doit être examiné en se comparant avec d'autres milieux, des milieux avec lesquels nous sommes en concurrence. L'étudiant qui choisit une université examine plusieurs options, dont celle de quitter le Québec en faveur d'une province ou d'un autre pays. Arrivé au point de décision, il compare ce que les universités du Québec offrent en regard de ce qui est offert par les autres universités: nombre et réputation des professeurs de carrière, taille des groupes-cours, etc. Le financement des universités détermine ce que nous pouvons offrir, et cette offre est toujours comparée avec ce que les autres offrent. Dans sa comparaison, l'étudiant doit conclure qu'étudier au Québec lui permettra d'avoir une qualité d'éducation qui se compare avantageusement à celle que lui offrent les universités hors Québec, qui ont souvent, soit dit en passant, plus de ressources financières.

En conséquence, une révision de la formule de financement qui situe l'univers décisionnel au Québec dans une hypothèse d'enveloppe fermée, c'est un cul-de-sac. La démarche ne se terminerait qu'en une répartition du financement et non pas en une élaboration d'une formule qui permettrait aux universités du Québec de concurrencer dans l'environnement qui est le leur, soit d'abord le reste du Canada et les États-Unis. Nous croyons que, ce faisant, le Québec escamoterait le choix de société qui sera le plus déterminant pour les étudiants d'aujourd'hui et condamnerait ceux de demain. Il ne permettrait pas au Québec d'utiliser la qualité de la main-d'oeuvre comme élément de concurrence au moment où la concurrence met l'emphasis sur la qualité de la main-d'oeuvre, dont, en particulier, la qualité des futurs gestionnaires.

La comparaison doit également se raffiner en examinant la concurrence au niveau des disciplines. C'est à ce niveau que le futur étudiant prend sa décision et que la qualité des futurs gestionnaires et dirigeants se décide. Nos propres études ont permis de constater des écarts surprenants de financement entre les disciplines du Québec, Ontario, et ce, en considérant la même enveloppe budgétaire. Ces écarts ne sont pas le résultat de choix des Québécois en faveur d'investir dans telle discipline et de sous-investir dans une autre. À notre avis, de tels choix, s'il y en avait, ne doivent pas se faire sous la cachette d'une formule, mais bien dans la grande transparence.

Le développement d'une université, c'est un processus long et complexe. Dans cette démarche, les universités ont besoin d'une assurance que leurs bases de financement ne changeront pas à tous les budgets du gouvernement, à toutes les rondes de compressions budgétaires. Il est facile de mettre en danger ce que les générations antérieures ont mis des années à édifier. La période 1990-2000 a été extrêmement difficile pour les universités du Québec. Il faut maintenant développer des mécanismes de décision qui sortiront les universités des chambardements budgétaires que nous avons connus pour regarder à plus long terme. Si l'État juge qu'il n'a pas les ressources pour soutenir correctement le financement des universités, il faut le dire ouvertement et prévoir des choix qui diffèrent des choix antérieurs.

Il faut cesser les pratiques à somme nulle dont l'objectif est de retirer de la main gauche ce que la main

droite a autorisé et dont le résultat est le statu quo dans le financement de chaque université, sans corriger les iniquités passées. Une autre méthode, c'est d'ajuster à la baisse une subvention si le gouvernement fédéral prend une initiative qui augmente le revenu des universités.

Cependant, comment implanter un nouveau mode de financement sans prévoir de l'argent neuf? Les universités font des dépenses récurrentes avec les subventions qui leur sont versées. Comment réduire leur budget sans mettre en péril la situation financière de certaines d'entre elles? S'il n'y a pas d'argent neuf, il est clair que la mise en place de la formule de financement sera extrêmement difficile. De combien d'argent neuf parle-t-on? De peu, comparé aux subventions totales de 1,5 milliard. C'est essentiel si on veut que le processus se fasse correctement.

Il faut toujours se rappeler qu'une université québécoise dispose de la subvention de base plus les frais de scolarité de ses étudiants. Tout écart dans ce total est dommageable pour la qualité de l'éducation universitaire au Québec. La question du financement rejoint une réalité fondamentale pour HEC. Depuis 10 ans, les études en gestion, les programmes, les établissements qui les offrent font l'objet de classification. Les revues comme *Business Week*, *U.S. News*, *Financial Times*, *Wall Street Journal*, *Canadian Business* et *Les Échos* publient à chaque année une classification des écoles de gestion à travers le monde. Les critères utilisés pour classer varient, mais on y retrouve souvent les critères suivants: les critères d'admission, dont le GMAT quand on parle des études graduées, la réputation, la perception des employeurs, les salaires à la sortie, la qualité de l'enseignement, le ratio étudiants-professeur de carrière, la recherche, les offres d'emploi, les frais de scolarité. HEC a décidé de se présenter à certains de ces classements, mais, pour prendre notre place, nous devons avoir un financement approprié.

La rationalisation des programmes. HEC préfère parler de collaboration entre les universités plutôt que de rationalisation des programmes universitaires. À la fin des années soixante-dix, nous avons créé, en collaboration avec les autres universités de Montréal, le premier doctorat conjoint en administration au monde. Quatre établissements universitaires y participent. À cette époque, tous les sceptiques avaient prédit que le programme ne fonctionnerait pas, que la collaboration serait impossible et que les différences entre les établissements rendraient le programme impossible à gérer. Le programme accueille 200 étudiants répartis dans tous les domaines de l'administration, les diplômés du programme poursuivent leur carrière partout au monde, et certains émergent comme des leaders de leur domaine.

Nous avons aussi collaboré avec la TELUQ au développement d'un programme de formation à l'intention des CGA. Le programme est au point, les étudiants progressent au rythme d'adultes qui veulent améliorer leur formation tout en poursuivant leur carrière. Nous avons appris beaucoup de cette expérience mais décidé de laisser TELUQ pour exploiter ce programme, car leur expertise convient mieux que la nôtre à la gestion d'un tel programme.

Nous avons aussi développé un programme de formation graduée à l'intention des fiscalistes. Ce programme fut développé conjointement avec la Faculté de droit de l'Université de Montréal. Les professeurs de la Faculté de droit et les professeurs des HEC se partagent les enseignements, mais HEC gère le programme.

Nous avons également développé, avec le département d'informatique, la Faculté de droit de l'Université de Montréal, un programme gradué en commerce électronique, programme qui complète notre propre diplôme de commerce électronique. Dans ce cas, la gestion se fait tripartite.

Et nous avons développé récemment un programme gradué de formation en juricomptabilité en collaboration avec la Rothman School of Business de l'Université de Toronto. Ce programme s'offre en anglais et en français, à Montréal et à Toronto, et la gestion en est conjointe.

À partir de nos expériences de collaboration, nous avons tiré la conclusion que l'entente entre universités qui ont des besoins communs est une meilleure piste que la rationalisation imposée directement ou indirectement.

● (17 h 30) ●

L'embauche et la rétention du corps professoral. Cette question est la plus difficile dans la mise en oeuvre de notre orientation. Pour atteindre ce que nous avons résumé au début, nous devons réussir à recruter et à retenir le corps professoral de haut niveau, des personnes qui excellent dans leur domaine de spécialité. Par définition, ces personnes intéressent aussi les grandes universités du monde. Très fréquemment, nous présentons des offres d'emploi à des personnes qui en ont reçu de la part d'universités telles que Princeton, Wharton, Toronto, Yale et McGill. En un mot, le recrutement se fait dans un contexte de très grande compétition.

Pour gagner la compétition, les universités utilisent une panoplie de moyens. Les sommes investies dans le recrutement sont de plus en plus élevées et le temps consacré à recruter est de plus en plus long. Nous commençons nos actions de recrutement en août pour le premier juin suivant. Les moyens utilisés pour recruter des nouveaux professeurs sont principalement le salaire, la réputation de l'établissement, la qualité du milieu d'enseignement, la politique et les divers soutiens à la recherche, la tâche de travail, les soutiens à l'installation, la politique des années sabbatiques.

Il est clair que la capacité d'un établissement à prévoir ses revenus à long terme, la possibilité de rémunérer les professeurs selon les règles du marché au moment où la personne entre dans le marché et l'accès à des ressources financières du genre fonds de dotation confèrent à un établissement une marge de manoeuvre que l'autre n'a pas. Lorsque nous avons été en concurrence avec des universités dont les fonds de dotation dépassent les 500 millions, nous avons éprouvé des difficultés sérieuses. Début mars 2002, nous étions en concurrence avec deux universités canadiennes pour embaucher un jeune professeur. Il a accepté l'offre suivante d'une université ontarienne: 180 000 \$ de salaire à l'entrée, 20 000 \$ de budget discrétionnaire de recherche. Cette situation est très fréquente. Lors d'une rencontre des doyens des écoles et facultés de gestion d'Amérique du Nord, 165 institutions étaient présentes.

De ce nombre, 133, soit 80,6 %, ont avoué avoir une échelle de salaire inversée, c'est-à-dire l'échelle selon laquelle le salaire le plus élevé est celui qui offert au professeur le plus jeune.

La rétention est aussi difficile que l'embauche. Au cours des dernières années, nous avons perdu des professeurs plus souvent aux entreprises privées et parapubliques qu'à d'autres universités. Ces entreprises ont présenté à nos professeurs des offres que nous ne pouvions pas égaler soit en termes de salaire, soit en termes de soutien à la recherche, soit en termes de projet de carrière. Des outils comme les chaires du millénaire, les professeurs chaires, les subventions correctes aux frais indirects de recherche, les mesures fiscales ciblées, les grands projets de recherche sont extrêmement utiles pour permettre à tirer notre épingle du jeu. L'outil le plus utile demeure cependant une politique de financement conçue en fonction de la position relative de chaque secteur d'enseignement et du niveau de financement face à la concurrence dans laquelle nous vivons et non pas en référence à une masse monétaire fixe dont le résultat ne peut être autrement que le statu quo ou l'appauvrissement des institutions les unes par rapport aux autres.

Il est vrai que les professeurs sont au coeur du fonctionnement d'un établissement universitaire. Cependant, l'établissement fonctionne bien si les professeurs sont soutenus par un personnel administratif de haute qualité, si les bibliothèques sont bien équipées et bien gérées, si les technologies de l'information sont accessibles et bien entretenues, si des services de recrutement et de placement étudiant sont en place, si les espaces sont adéquats, bien tenus, conformes aux diverses missions universitaires. Toutes les démarches d'accréditation des établissements universitaires accordent une place importante à ces dimensions qui permettent ou non à un établissement de remplir sa mission.

Le Président (M. Geoffrion): Je m'excuse, M. Toulouse, je vais vous demander de conclure si c'est possible. Je sais qu'il reste quelques pages à votre présentation, mais, faute de temps, peut-être aller à une conclusion, s'il vous plaît.

M. Toulouse (Jean-Marie): Bon. Alors, l'autre point que vous nous aviez demandé d'aborder, c'est Internet et enseignement à distance. Dans ce paragraphe, nous vous expliquons que les technologies de l'information sont abondamment utilisées à l'école des HEC. Ça fait partie de notre orientation stratégique, nous sommes à terminer...

M. Chagnon: Nous pourrions permettre à M. Toulouse de déposer son texte.

M. Toulouse (Jean-Marie): De toute façon, il l'est déposé.

Le Président (M. Geoffrion): Vous l'avez...

M. Chagnon: Vous l'avez? Moi, je ne l'ai pas vu.

Le Président (M. Geoffrion): Il a été distribué, M. le député.

M. Chagnon: O.K. Excusez-moi. Merci.

M. Toulouse (Jean-Marie): Alors, vous avez... Les technologies sont éminemment importantes dans la vie de nos étudiants. Nous terminerons en juin, au 1er juin 2002, la mise en place de ERP, Peoplesoft, ce qui nous permet de fonctionner avec des technologies très modernes. Ce faisant, évidemment, nous aidons le Canada à renforcer une des forces qui est notée par l'étude de l'IMD, qui est l'utilisation d'Internet — le Canada est le premier des 40 pays — le commerce électronique et l'utilisation des ordinateurs.

Les chaires de recherche. En fait, dans ce paragraphe ce qu'on vous dit, c'est que les chaires de recherche, c'est un outil essentiel de développement, c'est un outil absolument indispensable pour la rétention des professeurs, et on souhaite que le gouvernement du Québec s'intéresse à cette question.

Et le dernier point que vous nous avez demandé, sur lequel vous nous avez demandé nos commentaires, c'est nos attentes à l'égard de la formation collégiale. Nos attentes à l'égard de la formation collégiale, c'est très simple, c'est que ça dit en quelque part: La formation du premier cycle en administration en Amérique du Nord — c'est en bas de la page 11 — s'appuie sur une culture générale de très bonne qualité. Partout, on insiste pour dire que les matières administratives doivent suivre les matières de culture et de formation de base et non pas l'inverse. En conséquence, HEC s'attend à ce que les étudiants qui arrivent d'un cégep aient une excellente formation de base dans des disciplines de type philosophie, histoire, géographie, une excellente formation en mathématiques, une excellente formation dans les domaines scientifiques tels que la physique, la chimie, la biologie, la maîtrise de la langue maternelle ainsi que la maîtrise de l'anglais et une initiation sérieuse à une troisième langue, une initiation à certaines disciplines de sciences humaines, économie et sociologie, ainsi de suite, et une culture littéraire et artistique de bon niveau.

Le Président (M. Geoffrion): Bien, merci beaucoup, M. Toulouse. Alors, Mme la députée de Terrebonne.

Mme Caron: Merci, M. le Président. Alors, merci beaucoup, M. Toulouse, M. Dumont. Alors, d'abord, je dois vous féliciter pour les liens que vous avez su créer avec les autres universités pour choisir certains programmes et offrir différentes formations. Et, d'ailleurs, nous avons reçu la Télé-université et nous avons entendu parler de votre programme de formation, et je pense que c'est intéressant de laisser l'expertise dans ce cas-là. Donc, c'est de la sagesse d'utiliser le meilleur des programmes et de travailler en collaboration avec les autres.

Moi, j'aimerais vous... J'aurais souhaité que dans vos différents critères... Parce que vous avez mis différents critères lorsqu'un étudiant choisit une université. Vos critères sont réels, ils sont très justes, mais il m'apparaît qu'il en manque un important, parce que, lorsqu'un étudiant choisit une université, il tient compte aussi des frais de scolarité, et c'est un élément qui est extrêmement important, et il ne peut

pas ne pas tenir compte de cet élément-là. Et je pense que, lorsque nous avons fait le choix de maintenir les frais de scolarité... D'ailleurs, lorsqu'il y avait eu augmentation des frais de scolarité, on a eu, à des périodes, une diminution aussi du côté des étudiants. Donc, je pense que ce critère-là, si on veut faire le tour des différents critères, doit aussi être tenu en compte. C'est évident que ça vous amène un certain problème financier, que vous avez bien relevé aussi, mais on a aussi à faire ce choix de l'accessibilité pour les étudiants et les étudiantes au Québec.

Du côté de la gestion, vous parlez évidemment beaucoup de l'importance de former des gens et que vos gestionnaires soient de calibre mondial, de calibre international, et c'est parfaitement correct et c'est parfaitement l'objectif qu'on se doit d'avoir. Mais il faut comprendre aussi que nous, comme gouvernement, on se doit aussi d'être de bons gestionnaires, des gestionnaires qui n'acceptent pas de faire des déficits. Vous avez parlé de la période qui vous a amenés à avoir des restrictions importantes, mais nous avons dû être de bons gestionnaires et donc nous avons dû, si nous voulions cesser l'accumulation des déficits à chaque année, donc, prendre des mesures extrêmement importantes et sévères qui, oui, sont venues toucher aux universités mais sont venues toucher à tous les secteurs importants de la société, parce que, si on voulait éliminer ce déficit annuel qu'on continuait à ajouter puis à accroître d'année en année, ça allait prendre des mesures importantes.

● (17 h 40) ●

Nous devons aussi faire face, avec le vieillissement de la population, l'augmentation des coûts de technologie, à une augmentation extrêmement importante au niveau de notre système de santé. Et moi, quand je suis arrivée, il y a 12 ans, comme députée à l'Assemblée nationale, on parlait, pour le budget de la santé, autour de 30 %. Maintenant, c'est 37 % de notre budget. Par contre, il faut se rappeler qu'à cette période-là le gouvernement fédéral, à chaque dollar qu'on investissait en santé, il nous donnait 0,50 \$; maintenant, c'est 0,14 \$. C'est la même chose du côté de l'éducation, les transferts que nous recevons diminuent de plus en plus. Et, si on veut être des bons gestionnaires, il faut aussi qu'on administre avec les budgets que nous avons. C'est évident que ce que vous présentez... Si nous ne vivions pas le déséquilibre fiscal que nous avons, c'est évident que du côté de la formation, du côté de la santé, du côté de l'éducation, les sommes que nous souhaiterions investir seraient beaucoup plus grandes. C'est évident, tout à fait évident.

Vous avez aussi, dans votre mémoire, parlé de vos étudiants. Moi, j'aimerais vous entendre sur... Votre taux de diplomation est intéressant, très intéressant. J'aimerais vous entendre sur le recrutement au niveau des étudiants, des étudiantes. J'aimerais vous entendre sur votre recrutement de professeurs. Vous avez réussi à faire passer votre ratio de 43,8 à 38,5, c'est un progrès. C'est évident que, en comparaison, vous souhaitez évidemment le baisser encore. Mais, du côté de votre recrutement, du côté de vos professeurs et du côté de vos étudiants, j'aimerais vous entendre sur vos stratégies qui vous permettent d'atteindre les résultats que vous souhaitez.

M. Toulouse (Jean-Marie): Très bien. Alors, vous avez soulevé quelques points dans votre préambule, je vais juste faire quelques commentaires quand même sur ces points. Vous avez posé la question de frais de scolarité et accessibilité, vous opposez ça. Le nombre d'études que je connaisse qui ont fait cette démonstration est très mince, il n'y en a pas beaucoup. On le dit beaucoup, mais les études qui l'ont démontré ne sont pas très nombreuses. Et, évidemment, vous dites que l'étudiant fait son choix en fonction des frais de scolarité, je suis assez fasciné de voir des Québécois...

Mme Caron: C'était un des éléments.

M. Toulouse (Jean-Marie): Non, non, je comprends, mais je suis assez fasciné de voir que des Québécois acceptent d'aller payer 40 000 \$ pour faire des études aux États-Unis, 24 000 \$ pour aller faire un MBA en Ontario, 22 000 \$ à la Faculté de droit de l'Université de Toronto, ils acceptent de payer 55 000 F pour aller faire leurs études à HEC Paris ou 65 000 quand il s'agit de... et ils n'ont pas un sou quand ils étudient à l'Université du Québec. Ça, moi, j'ai de la misère avec ça. Mais maintenant... Et je crois... En tout cas, quand je le vois, je me dis: Il y a quelque chose que je ne comprends pas. Je ne dois pas connaître ça assez pour voir que, des fois, l'argent, ça joue puis, d'autres fois, ça ne joue pas.

Maintenant, l'autre question, évidemment, je reconnais que le gouvernement a fait des efforts substantiels pour réduire le déficit, j'ai toujours félicité ça et je continue de le faire. Je vous fais remarquer qu'on n'a jamais eu de déficit aux HEC, nous n'en avons pas. Et les universités qui ont reçu des montants pour compenser des déficits accumulés, pendant ce temps-là, nous n'avons pas reçu d'argent. Et la conclusion que certains de mes collègues ont tirée, c'est: À quoi ça sert de ne pas faire de déficit si, de toute façon, ceux qui vont avoir le plus d'argent, c'est ceux qui ont fait des déficits, hein? Et vous viendrez convaincre mes collègues de maintenir la ligne qu'on ne fera pas de déficit, parce que eux sont convaincus que la meilleure stratégie, c'est de faire le plus de déficits possible, parce que, à terme, c'est ça qui paie. Et je peux vous donner les années où c'est arrivé. Ce n'est pas la première fois, ce n'est pas la dernière, et c'est difficile à tenir la barre là-dessus.

Et c'est clair que c'est bien évident pour nous qu'on continue de croire que bien gérer, c'est: il ne faut pas faire de déficit. Mais c'est difficile à avaler quand des universités, l'autre bord de la rue, font des déficits et que leurs déficits sont épongés, pendant que, nous... Avec 43,8 étudiants par prof, je suis obligé de demander aux professeurs de se saigner à blanc pour ne pas faire de déficit. Et je connais des universités qui n'ont pas fait leurs coupures budgétaires dans la période 1990-2000 et qui sont passées à la caisse pour se faire rembourser leur déficit. C'est dur à accepter.

Maintenant, vous dites que la santé a augmenté. C'est vrai que les coûts de santé ont augmenté, je le sais. Mais c'est pour ça justement, dans le texte, que j'ai dit: Si comme société on pense qu'on n'est plus capable de supporter l'éducation universitaire, ça ne me fait rien, qu'on le dise tout simplement, et on va partir sur des nouvelles bases. Je n'ai pas de problème avec ça. Il est

possible qu'une société, à une époque, se dise: Je dois m'occuper du vieillissement de la population, et ça va prendre plus d'argent. Moi, ça ne me scandalise pas comme discours. Et la conséquence, c'est peut-être de dire à un autre segment de la société: On va devoir vous en donner un petit peu moins. Parce que c'est ça actuellement, l'équilibre démographique dans notre société.

Maintenant, en ce qui concerne le recrutement de nos étudiants, évidemment nos taux de diplomation sont très bons. On travaille très fort pour les obtenir et on continue de les... Le recrutement de nos étudiants se fait au Québec, se fait partout dans le monde. On met beaucoup d'énergie pour recruter des étudiants. Nous avons des exigences à l'admission. Évidemment, on recrute des étudiants qui rencontrent nos standards, donc on n'accepte pas tout le monde. Au baccalauréat, par exemple, si vous avez des enfants qui sont au cégep, on reçoit à peu près 3 000 demandes, 2 800, 3 000, il faut avoir une cote R supérieure à 24, minimum, pour qu'on puisse regarder le dossier. Autrement, on ne le regarde pas, hein? On n'est pas capable d'admettre tous les étudiants.

Et, bien sûr, on essaie d'avoir des étudiants qui correspondent à cette espèce de profil générique que j'ai essayé de vous esquisser à la fin, parce que, vous savez, c'est difficile d'expliquer la gestion à des gens qui ont très peu de culture. La gestion met en cause toutes sortes de dimensions, et une personne qui n'a jamais trop fait de philosophie, qui n'a pas de culture littéraire, qui ne connaît pas sa géographie, ça peut vous sembler paradoxal que je dise ça, mais elle a un peu de misère dans un certain nombre de matières de gestion. Une personne qui a échoué tous ses cours de mathématiques, on ne l'admet pas, d'abord. Chez nous, il y a une exigence, les trois cours de mathématiques, il faut les réussir. Et on sait... La raison, c'est très simple, c'est que si vous n'avez pas réussi les trois cours de mathématiques, le taux d'échec va augmenter en comptabilité, en finances puis en économique. C'est automatique, il y a une corrélation parfaite dans ces choses-là. Alors, c'est pour ça qu'on a ces exigences-là.

Maintenant, on offre évidemment aussi, comme toutes les universités avec lesquelles nous sommes en concurrence, des bourses d'études aux étudiants. Nos diplômés ont été généreux avec nous, on a développé des programmes de bourses qui s'adressent aux étudiants du premier cycle. Aux deuxième et troisième cycles, mais en particulier aux étudiants du premier cycle. Les étudiants peuvent venir aux HEC s'ils ont les dossiers appropriés. On a aussi mis de l'avant un nouveau programme de bourses qui est des bourses garanties pour les trois années du baccalauréat si vous avez un dossier excellent au plan académique. Et ça, ces outils-là, écoutez, on ne les a pas inventés, on a observé ce que font les grandes universités avec lesquelles on est en concurrence. On se fait assez voler d'étudiants par des universités étrangères qu'on sait ce qu'ils font. Donc, on fait pareil, hein? Et mon hypothèse, c'est qu'il faut qu'on en garde au Québec de ces bons étudiants là.

Le recrutement des profs, je vous dirais une chose très simple, c'est qu'il faut travailler énormément, très longtemps, parce que, pour un dossier... Ce n'est pas pour rien que je vous ai dit: On commence en août pour le juin suivant, pour un dossier, ça peut nous prendre six

à huit mois, pour recruter une personne, de travail intensif. Et, les concurrents ne sont pas de l'autre côté de la rue, là, ils sont en Australie, ils sont en Nouvelle-Zélande, ils sont aux États-Unis, ils sont dans l'Ouest canadien. Il faut se placer dans ce contexte-là et il faut jouer des coudes. C'est très serré.

Le Président (M. Geoffrion): Merci, M. Toulouse. M. le député de Westmount—Saint-Louis.

M. Chagnon: Je vous remercie, M. le Président. Je voudrais souhaiter la bienvenue à M. Toulouse et à M. Dumont. En fait, ce que vous nous dites dans le document — je l'ai vu en retard, mais je l'ai écouté: Il y a fondamentalement un problème de financement dans le réseau universitaire au moment où on se parle. Et vous dites: C'est le rôle de l'État de voir à l'assumer, et, s'il n'a pas les moyens de le faire, trouvons d'autres solutions. Vous estimez à combien le manque à gagner des HEC dans une situation normale, après, disons... Vous avez une entente avec le gouvernement, un protocole, là, qui se terminera en 2002-2003, et, après 2002-2003, il va y avoir 2003-2004. Vous estimez à combien les besoins réels de votre institution?

● (17 h 50) ●

M. Toulouse (Jean-Marie): Je vais vous répondre avec deux indicateurs. Les grandes universités américaines qui me concurrencent, ils ont entre 10-15 étudiants par prof. Je suis à 38 grâce au contrat de performance. Pour atteindre 15, il faut que je multiplie mon corps professoral par un pourcentage assez significatif. On est à 213 professeurs au moment où on se parle, il faut que je double le nombre que j'ai là, hein? Je vais arriver en argent dans une seconde. Et, deuxièmement, les études graduées ont augmenté de façon significative aux HEC au cours des dernières années, ce qui est normal. Ce qui fait que, si vous me demandiez un chiffre magique, je vous dirais qu'il manque 20 millions récurrents dans le budget des HEC pour me placer à peu près à ce que sont les autres. Pas être riche, juste à peu près être capable de... Et pensez tout simplement doubler le corps professoral, un petit peu plus — et, à chaque fois que vous augmentez le corps professoral, vous avez le personnel de soutien qui vient en arrière et puis ce qui vient avec, tout le reste qui vient avec — et ça ne sera pas très loin de ça.

M. Chagnon: Alors, c'est ça ou bien donc... Oui, M. Dumont.

M. Dumont (Moréno): Juste pour compléter, on a deux problèmes. Il y a évidemment l'enveloppe globale disponible pour l'ensemble des universités et il y a la position relative de chaque université aussi à l'intérieur de cette enveloppe. Vous l'avez vu dans le texte, on a fait une étude assez sérieuse pour comparer le financement ontarien au financement québécois, le financement de chaque secteur d'enseignement. Et on a fait cette étude-là à l'enveloppe... si on avait la formule de financement ontarienne, mais avec l'enveloppe disponible au Québec, combien ça donnerait à chaque université, à chaque secteur d'enseignement, et nous, il nous manque 5 millions sur 30 millions pour l'enseignement. Donc, c'est une somme quand même très

importante. Alors, il y a déjà... Donc, au départ, s'il n'y avait pas d'ajout budgétaire, il nous manquerait au minimum 5 millions pour que notre position relative soit la même que nos concurrents ontariens.

M. Chagnon: Aujourd'hui?

M. Toulouse (Jean-Marie): Sans bouger ma masse salariale des profs.

M. Chagnon: Non, ça veut dire, ça, tout en ayant un niveau, un ratio à 38 ou 37...

M. Toulouse (Jean-Marie): C'est ça. Voyez-vous, en Ontario, par exemple, il y a eu une étude qui a été commandée à une firme, et la question était la suivante: Quel serait le ratio raisonnable que l'Ontario pourrait se donner comme province en termes de ratio étudiants-professeur? La réponse, c'est: Entre 16 et 20. Alors, moi, j'ai toujours dit à tous les gens que j'ai rencontrés, et je vous répète la même affaire, moi, je suis prêt à régler à 20.

M. Chagnon: Est-ce que ça a une incidence sur la qualité de la formation?

M. Toulouse (Jean-Marie): Bien, écoutez, c'est évident. C'est évident. Regardez, au fond, là, il y a 213 professeurs. Dans le programme de doctorat, il y a 200 quelques étudiants dans les quatre universités; nous en avons 110 à nous tout seuls, hein? Donc, ça complète votre ratio. Il y a pratiquement 800 étudiants dans le programme de M.Sc., qui est un diplôme avec mémoire. Faites vos ratios, ça va vous donner combien d'étudiants gradués ça vous donne, étudiants qui font des mémoires. Et, après ça, vous avez des programmes professionnels et des programmes de premier cycle. Alors, c'est sûr que ça se manifeste en quelque part.

Et je vous dirais un autre aspect, c'est que quand, moi, j'achète, par exemple, une collection à la bibliothèque, je paie le même prix que paient l'Université de Toronto et l'Université de UBC, je paie le prix institutionnel chargé par la maison d'édition. Et on paie là-dessus tous le même prix, peu importent les bases de financement. Quand je paie le téléphone, j'ai le prix du téléphone qui s'applique à tout le monde, qui est à peu près le prix de l'Ontario. Donc, ce n'est pas là-dessus que se font des différences. Sur ces dépenses de base, les équipements informatiques, les volumes, toutes ces choses-là, on paie à peu près tous la même chose en Amérique du Nord, c'est à peu près tous pareil.

M. Chagnon: Alors, quand vous entendez des déclarations politiques qui viennent dire, par exemple, et qui soulèvent le sujet tabou: Nous allons geler les frais de scolarité pour un autre mandat, etc., vous dites: Grand bien, mais la déclaration est incomplète. On devrait, en plus de dire ça, dire: Et j'investirai 3 à 500 millions dans le réseau des universités pour les deux, trois prochaines années.

M. Toulouse (Jean-Marie): Écoutez, ça fait assez longtemps que je suis en poste et que je participe à ces débats sur le financement puis la question des frais

de scolarité, c'est sûr que les gens qui ont charge de la gestion publique doivent prendre leurs décisions, hein? Ils doivent prendre leurs décisions. Cependant, moi, ce que je vous dis, c'est que c'est une décision que l'on ne peut pas prendre sans regarder à côté, particulièrement dans le cas des universités, parce que mes concurrents ne sont pas dans le marché local, mes concurrents...

Et je n'ai pas le droit de former vos enfants avec une formation qui est inférieure à celle que vous avez eue quand vous êtes venus à l'université, où les ratios étudiants-professeur étaient pas loin de 15 et les ressources étaient très abondantes, alors que les enfants d'autres provinces, dans le même univers économique dans lequel nous vivons, l'Est de l'Amérique, au fond, c'est ça l'univers économique... Moi, je pense que vos enfants ont le droit — puis je ne parle pas des miens, parce que les miens, ils ont terminé — ils ont le droit d'avoir une éducation qui est d'aussi bon calibre que celle qu'on donne dans ces universités-là. Et je pense que, pour y arriver, on ne peut pas éviter de dire: Il y a des engagements qu'il faut prendre. Maintenant, comment on se répartit le coût de l'éducation universitaire, c'est une décision à prendre, et je pense que...

M. Chagnon: Vous avez une opinion qui est semblable à celle du principal de l'Université McGill, si je comprends bien, dans ce dossier-là.

M. Toulouse (Jean-Marie): Oui. On s'est déjà beaucoup parlé de ça et on s'en parle assez souvent.

M. Chagnon: Vous avez, par exemple, chez vous quelque chose d'un peu particulier, un étudiant qui rentre au B.A.A. doit s'acheter un ordinateur, un ordinateur portatif.

M. Toulouse (Jean-Marie): 3 200 \$.

M. Chagnon: 3 200 \$. Est-ce que ça cause un problème au niveau de l'accessibilité aux études chez vous?

M. Toulouse (Jean-Marie): Ça a augmenté nos clientèles étudiantes de 15 %.

M. Chagnon: Bon. Est-ce que les gens ont de la misère à financer ça?

M. Toulouse (Jean-Marie): Pas du tout.

M. Chagnon: Avez-vous des programmes pour aider à financer ça s'il y a des étudiants qui en ont besoin?

M. Toulouse (Jean-Marie): Nous avons trois programmes. Quand nous avons décidé de prendre cette direction, le conseil d'administration nous a demandé de prévoir des moyens de financement et, parmi la panoplie, d'en garder un à la fin pour l'étudiant et l'étudiante qui dit: Je ne peux pas même utiliser le moyen a, b, c. Et, on peut appeler ça, disons, la petite caisse de réserve, nous avons trouvé un moyen de les supporter. Donc, nous les supportons nous-mêmes. Il n'y a aucun étudiant... Je peux vous dire qu'il n'y a aucun étudiant qui est

admissible aux HEC qui peut dire qu'il n'est pas venu parce qu'il ne pouvait pas se payer l'ordinateur. Nous avons les moyens de s'organiser pour qu'il en ait un. Point. Qui paie? Ça, c'est dans les secrets de la maison.

M. Chagnon: Généralement, quelle est la proportion d'étudiants qui s'achète son ordinateur?

M. Toulouse (Jean-Marie): Ah, écoutez, c'est 80... Ils l'ont tous d'abord, c'est obligatoire. Mais qui le paient, vous voulez dire, là?

M. Chagnon: Non, non, je veux dire, ceux qui l'achètent, là, ceux qui ne demandent pas une aide.

M. Toulouse (Jean-Marie): Ah, c'est 80 % passé. C'est très peu. Je ne sais pas si...

Le Président (M. Geoffrion): M. Dumont.

M. Dumont (Moréno): On a remarqué aussi que la persévérance a augmenté. On était à 71 %, il y a quelques années, de persévérance après un an et on est rendu à 82 %, 84 même pour l'année passée. Alors, puisque l'étudiant paie son ordinateur, peut-être papa paie ou, en tout cas, il l'a emprunté, quoi que ce soit...

M. Chagnon: Il est payé.

M. Dumont (Moréno): Il est payé, mais là il faut continuer, il faut vraiment persévérer, là, parce qu'on a un investissement de base important.

M. Chagnon: Les étudiants, chez vous, qui étudient au bac doivent aussi travailler parfois?

M. Toulouse (Jean-Marie): Plusieurs travaillent, oui. Plusieurs travaillent.

M. Chagnon: À temps partiel, en tout cas.

M. Toulouse (Jean-Marie): Remarquez qu'on les incite à ne pas trop travailler, parce qu'on les fait travailler assez fort, mais ils travaillent pareil, ils trouvent le temps de travailler pareil. Vous savez, les jeunes d'aujourd'hui, ils sont assez habitués de travailler.

M. Chagnon: Oui, j'en sais quelque chose, j'en ai trois. Juste un dernier point, puisqu'il reste à peu près une minute et demie. Vous avez soulevé la question linguistique, que je trouve fort pertinente.

M. Toulouse (Jean-Marie): Linguistique, oui.

M. Chagnon: Linguistique, que je trouve fort pertinente. Il y a une cinquantaine d'années, dans la formation universitaire de cycles supérieurs au Québec, on exigeait, pour l'obtention de la maîtrise, la connaissance d'une deuxième langue et, pour l'obtention d'un P.H.D., la connaissance d'une troisième langue. Est-ce que ce n'était pas une façon... Il me semble qu'on a régressé sur le plan des exigences, mais est-ce que ce n'est pas une question qui s'apparenterait ou qui pourrait devenir intéressante pour une société comme la nôtre?

M. Toulouse (Jean-Marie): Nous enseignons en trois langues: en français, en anglais, en espagnol. Les étudiants sont obligés de se soumettre à un test de français et ils doivent le réussir. Et l'examineur, c'est Mme de Villers. Alors, faites-vous-en pas, il n'y a pas de cadeau, donc il faut le réussir. Tout le monde est soumis à ce test-là, et, si on ne rencontre pas les standards, avant d'avoir le diplôme, il faut les rencontrer. Ils ont aussi un test d'anglais.

M. Chagnon: L'idée d'avoir, par exemple, sur une base obligatoire, par exemple au niveau de la maîtrise ou du doctorat, l'obligation de la connaissance d'une deuxième ou d'une troisième langue, qu'est-ce que vous dites de ça?

M. Toulouse (Jean-Marie): C'est déjà là. Et je vous disais que même au premier cycle ils ont un test d'anglais, ils doivent rencontrer des standards en anglais. Les cours à option sont offerts en français, en anglais, en espagnol. On espère que très rapidement on pourra offrir plus de cours en espagnol, parce qu'on est convaincu que la maîtrise des langues est importante pour vivre dans un milieu qui est de plus en plus ouvert. Et ça ne pose pas de problème majeur aux étudiants. C'est quelque chose qu'ils doivent apprendre. Dans ce sens-là, la réponse à votre question: La dimension linguistique, avoir plusieurs langues, au fond, c'est essentiel, particulièrement en gestion. Dans d'autres disciplines, je ne le sais pas, mais en gestion je sais que c'est extrêmement important.

M. Chagnon: Je vous remercie beaucoup, M. le Président.

Le Président (M. Geoffrion): M. le député, Mme la députée, MM. Toulouse et Dumont, merci de votre présence à cette commission. Alors, nous avons complété nos travaux et ajournons nos travaux au mardi 26 mars. Merci.

Une voix: À 15 heures.

Le Président (M. Geoffrion): À 15 heures, oui. À 15 heures.

(Fin de la séance à 18 heures)

