

Lucier, Pierre

*L'Université du Québec : une mission à réactualiser*

Notes pour la présentation de Monsieur Pierre Lucier, président de l'Université du Québec, lors de l'audition des dirigeants de l'Université du Québec par la Commission de l'éducation de l'Assemblée nationale du Québec, le 12 mars 2002.

Madame la Présidente,

Vous nous faites, cette année encore, l'honneur et le devoir d'ouvrir les travaux de la Commission de l'éducation sur les rapports 1999-2000 des dirigeants des universités québécoises. Vous me permettrez d'y voir une invitation implicite à tenir ici des propos de type systémique et introductoire, qui conviennent à la position particulière des dirigeants de l'Université du Québec au sein du système universitaire québécois. Nous sommes, en effet, à la direction d'une université de statut national et public, dont dix établissements, partout sur le territoire, tirent leur statut d'établissements universitaires reconnus. Avant d'aborder quelques-uns des thèmes que vous avez souhaité discuter cette année, j'aimerais partager avec vous quelques réflexions sur l'environnement, nouveau à maints égards, dans lequel les universités, dont la nôtre, ont maintenant à fonctionner. Je voudrai aussi faire état d'une démarche d'examen dont j'ai pris l'initiative au sein du réseau de l'Université du Québec.

## 1. Notre environnement

Globalement, notre environnement est celui-là même qui conditionne actuellement l'évolution des grandes institutions de nos sociétés, voire de nos sociétés elles-mêmes. Nous sommes, en effet, engagés dans des mouvements géopolitiques considérables, où les forces se redéfinissent et se regroupent, où les alliances se redécoupent, se dénouent et se nouent, où les règles du jeu favorisent le « Think Big » et font la vie dure aux petits et aux collectivités qui occupent la périphérie des territoires. Le paysage universitaire canadien est en train de se redessiner à la faveur des initiatives gouvernementales, fédérales surtout, qui ont l'effet net de renforcer les plus forts et de creuser les écarts. Tout le monde en tire parti, il faut le dire, et y améliore même son sort, mais on observe aussi que l'accroissement quasi géométrique des différences est en train de modifier les positions relatives des uns et des autres. Je mentionne les initiatives fédérales - la Fondation canadienne pour l'innovation (FCI), les chaires de recherche, etc. - parce qu'elles s'accompagnent de moyens particulièrement lourds et efficaces. Mais il faut reconnaître que les politiques québécoises ne sont guère en reste quant à l'approche, puisqu'elles privilégient aussi les aides ciblées qui ont le même genre d'effet structurant.

Je vous dis d'emblée que je ne suis pas ici en mode de refus ou de nostalgie. J'entends seulement que nous voyions ce qui se passe et que nous en mesurons les effets. Des effets de différenciation, assurément - ce qui n'a pas que des incidences négatives. Des effets de concurrence, inévitablement, autrement féroces et efficaces que celles, bien douces, auxquelles ont pu donner lieu ce que certains appelaient naguère la « course aux clientèles », maintenant transformée en « course aux ressources ». Des effets de « stratification » et de hiérarchisation aussi, ce qui mérite à tout le moins de nous demander si c'est bien cela que nous voulons comme société, hiérarchisation voulant forcément dire aussi « déclasserement » et « surclassement ». À travers cela, c'est l'ordre des valeurs - les dominantes, s'entend - qui est en train de changer, parfois pour le meilleur, parfois pour le pire, et qui oblige à des

questionnements éthiques autrement plus fondamentaux et plus déterminants pour l'avenir que ceux que véhiculent les manchettes courantes.

Au sein de l'Université du Québec, nous vivons cela avec beaucoup d'acuité. Et, rassurez-vous, sans timidité ni panique, et en relevant de front les nouveaux défis de l'excellence et de la performance. En même temps, cependant, nous n'avons pas la naïveté de penser que tout vogue allègrement dans le meilleur des mondes. Nous sommes même directement touchés. Pour des raisons quasi techniques, d'abord. Ainsi, nous n'oeuvrons pas en médecine proprement dite; or, plus de la moitié des nouvelles ressources de recherche vont à ce secteur. Pour des raisons de taille aussi : notre vocation - et nous en sommes fiers - nous a conduits vers une occupation du territoire où les effets de taille sont évidemment plus difficiles, sans compter que les convictions sociales et politiques sont devenues à cet égard moins évidentes qu'elles l'ont déjà été dans notre société. En tout cas, les arguments et les preuves sont généralement scrutés de plus près quand on est en région que lorsqu'on est dans les centres où les « masses critiques » sont déjà là. Pour des raisons qui tiennent également à notre mission d'accessibilité et de démocratisation de l'enseignement supérieur. Non seulement nous avons relativement moins de programmes contingentés que d'autres - et chacun sait que la sélection y alors est acceptée et nécessaire -, mais le sens même de notre présence sur le territoire interdit, du moins au premier cycle et dans nos constituantes à vocation générale, de pratiquer des formes de sélection qui consisteraient à préférer systématiquement les candidats admissibles les plus forts et à inviter les autres à « aller ailleurs ». Les communautés ne nous pardonneraient pas cela. D'ailleurs, nous considérons de notre devoir de continuer à accroître l'accès des groupes socioéconomiques qui n'ont pas de solides traditions familiales et sociales de fréquentation universitaire. Notre volonté et notre fierté sont plutôt de faire que leurs études universitaires soient vraiment une occasion de plus-value. Ne pas conduire au diplôme des étudiants qu'on aurait préalablement sévèrement sélectionnés serait pour le moins étonnant; mais le faire avec des étudiants moins « prédestinés » exige compétence pédagogique et institutionnelle.

Je vous dirai enfin que, dans l'ordre plus « atmosphérique » des valeurs qui meuvent nos sociétés, celles qui ont présidé à la naissance de l'Université du Québec et de ses établissements ne sont plus aussi spontanément portées par les choix sociaux et politiques dominants. Comme on le voit à l'échelle internationale, on fait maintenant plus dans la concurrence, la compétitivité, le résultat et la performance - certains résultats et certaines performances, faudrait-il dire - que dans les valeurs d'égalité des chances, de convivialité et de partage. Nous croyons toujours, nous, aux valeurs d'accessibilité, de démocratisation, d'égalité des chances, d'occupation du territoire, de développement des communautés, d'exploration des nouvelles frontières culturelles, d'attention pédagogique, d'engagement dans les créneaux collectivement porteurs, toutes valeurs fortement marquées à l'aune du bien commun et du service public. Nous y croyons même plus que jamais, alors que la participation réussie à la société du savoir les exige de manière toujours plus évidente. Permettez-moi seulement de vous dire qu'il nous arrive de nous sentir un peu seuls sur ces terrains et d'avoir le sentiment d'y perdre - mais pas notre âme, par bonheur.

## **2. Notre démarche**

La conscience grandissante de la nouveauté de cet environnement et des nouvelles précarités qui en découlent nous a conduits, mes collègues et moi, à susciter dans le réseau de l'Université du Québec une démarche de réflexion sur la nature de notre mission et sur la manière de nous organiser ensemble pour la réaliser efficacement. En parallèle à des actions

proprement réglementaires pour accroître les responsabilités académiques des établissements et pour adapter les processus de planification stratégique et de gestion des ressources humaines aux besoins de la conjoncture nouvelle, nous avons bénéficié d'une réflexion de fond conduite par un groupe de professeurs-chercheurs issus de tous les établissements du réseau sur le sens de notre mission - notre mission comme université et notre mission spécifique comme Université du Québec - et sur notre vie en réseau. Je serai heureux, avec votre permission, Madame la Présidente, d'en déposer des exemplaires à l'intention des membres de cette Commission.

Histoire de bien situer ce document, je dois tout de suite vous dire qu'il ne s'agit pas d'un document officiel de politique de l'Université du Québec, non plus que du programme d'action du président, même si c'est avec plaisir que j'ai accompagné et présidé la démarche du groupe de travail. En revanche, vous serez à même de le constater, il y a là des lectures très courageuses de nos environnements nouveaux. Il y a, surtout, une réaffirmation éclairante de notre mission et des valeurs propres de l'Université du Québec. Il y a, enfin, un appel fort senti à serrer les rangs et à profiter plus pleinement du potentiel de fonctionnement en réseau qui nous caractérise. Les pistes d'action évoquées en dernière partie disent essentiellement cette préoccupation et cet appel, par-delà les limites inhérentes à ce genre d'exemples puisés à même le connu, des limites que les auteurs sont les premiers à reconnaître.

Cette réflexion, je la vois comme un déclencheur et une référence pour des explorations que nous poursuivons actuellement avec les établissements du réseau. Certains lecteurs ont cru voir dans ce document l'expression d'une volonté nouvelle de centralisation, voire d'une reprise en main des autonomies institutionnelles. Ils n'y sont pas du tout, même si aucun texte n'est jamais assez limpide pour ne pas prêter flanc à des lectures divergentes. En tout cas, en ce qui a trait à notre manière à nous de mener la suite des opérations, la toile de fond et l'horizon sont clairs : l'affirmation institutionnelle de chacun des établissements du réseau est à la fois un fait observable et une stratégie connue de la direction de l'Université du Québec, la chaîne n'étant jamais plus forte que le plus faible de ses chaînons. La manière d'élaborer les contrats de performance, la présence nouvelle des dix chefs d'établissement à la table de la Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec (CREPUQ), les modifications faites à nos règlements généraux, le net passage du contrôle à la concertation dans notre vie quotidienne en réseau : tout cela témoigne, plus éloquemment que tous les discours, d'un projet stratégique en faveur d'une affirmation institutionnelle forte.

C'est précisément cette évolution qui commande de nouvelles façons de mailler nos actions. Car, s'il est intéressant à bien des égards, le mouvement d'affirmation institutionnelle fait affleurer les précarités et révèle le caractère très inégalement « autoportant » des établissements du réseau. Il rend plus nécessaire que jamais que nous sachions nous unir, dans des géométries variables et adaptées, pour constituer les masses critiques nécessaires, voire pour rendre possible de maintenir des services et des présences, en dépit du choc démographique, surtout dans le contexte de redécoupage des forces que j'ai évoqué tout à l'heure. C'est évident dans le cas de notre programmation : sans programmes conjoints ou extensionnés, notamment aux cycles supérieurs, il y a des patrimoines académiques qui n'existeraient pas. En recherche, les participations reconnues, en tout cas sûrement les leaderships nationaux, seraient impensables sans alliances solides. Et que dire des réseaux de communications, notamment pour les ressources documentaires et pour l'insertion dans les circuits continentaux et internationaux ? Notre loi nous inspire toujours à tous ces égards, qui établit clairement que l'autonomie des établissements s'exerce dans le cadre d'une participation aux pouvoirs proprement universitaires de l'Université du Québec en matière de

programmes, de diplomation, de réglementation des études, de budget et de planification stratégique.

Nous sommes donc actuellement engagés, de concert avec les établissements du réseau, dans l'exploration de voies novatrices pour pouvoir faire face ensemble aux nouvelles règles du jeu qui s'installent. Nous cherchons - et j'y mettrai moi-même toutes les énergies de mon second mandat - à faire en sorte, au besoin grâce à des maillages d'activités, voire à des rapprochements institutionnels plus significatifs, que chaque établissement du réseau puisse surmonter les précarités inhérentes à sa taille ou à sa situation géographique et ait la possibilité de se développer conformément à sa mission propre et en réponse aux besoins du Québec. La tâche est considérable, mais le rythme observé des explorations en cours permet d'estimer que, lors de notre prochaine comparution devant vous, nous serons à même de brosser un état des lieux plus précis et, je l'espère, déjà modifié.

### **3. Les préoccupations des parlementaires**

J'en viens maintenant à quelques-uns des thèmes que vous avez souhaité aborder avec nous tous et qui figurent dans la liste jointe à votre invitation. Je serai succinct. D'une part, parce que je ne veux pas faire double emploi avec ce que vous en diront les dirigeants de nos constituantes, écoles et institut, mieux placés pour vous parler de ce qui se passe sur le terrain de leurs établissements. D'autre part, parce qu'il me semble préférable de m'en tenir à une amorce de dialogue, m'en remettant à la période d'échange libre pour aller plus avant dans l'analyse des thèmes proposés.

#### **3.1 Les contrats de performance**

Il y aurait beaucoup à dire de ces contrats de performance. D'abord pour noter que, par-delà les péripéties de leur élaboration et de leur mise en oeuvre, ils reposent sur une perspective sociopolitique à laquelle nous avons adhéré dès le départ et qui a pris des formes finalement correctes, à savoir que les universités sont engagées dans une dynamique contractuelle avec l'État bailleur de fonds, celui-ci se liant aussi dès lors à honorer ses engagements de réinvestissement. C'est là une dynamique somme toute plutôt saine, qui a l'avantage de clarifier des choses, et aussi d'en régler quelques-unes. Le Québec n'innove d'ailleurs pas vraiment en la matière, puisque ce genre de contrats est pratiqué ailleurs, grandeurs et misères comprises, depuis une bonne décennie.

Dix contrats ont été signés au sein de l'Université du Québec. En fait, et cela est apparu assez vite au cours du processus, il ne pouvait guère en être autrement, en raison de la nature même des engagements privilégiés, lesquels ont tous trait à des réalisations sur le terrain : le recrutement, l'encadrement, la diplomation, le niveau de recherche, l'offre de services, les activités, l'équilibre budgétaire, etc. Le Ministre souhaitait ainsi que les réalités différenciées soient visibles là où elles émergent, c'est-à-dire dans chaque établissement. Nous avons nous-mêmes préféré cette approche, par souci légitime d'affirmation institutionnelle et avec la visée que chaque établissement puisse expliquer et faire valoir ses situations, ses problèmes et ses besoins. Les établissements de l'Université du Québec ne sont pas des succursales : ce sont des établissements constituants qui doivent être forts pour que le réseau lui-même soit fort.

Il y avait aussi des motifs historiques et techniques de préférer cette approche institutionnelle des dix contrats. C'est que la base financière de chaque établissement est un concept et une réalité bien établis au Ministère et au sein de l'Université du Québec, et depuis longtemps.

Chaque conseil d'administration veille d'ailleurs jalousement sur l'évolution de sa base financière institutionnelle. Depuis plusieurs années même, la différence entre nos règles internes de partage et les règles ministérielles était, par volonté commune, devenue vraiment marginale. Et c'est très majoritairement que nous avons voulu nous acheminer vers l'adoption de règles identiques à celles du Ministère. De sorte que, et ce n'est pas de l'histoire récente, le budget de l'Université du Québec était et demeure une consolidation de budgets institutionnels, la corporation de l'Université du Québec étant elle-même spécifiquement financée.

Il y a donc eu dix contrats. J'ajouterai maintenant qu'il ne pouvait y en avoir onze. Outre qu'aucun réinvestissement n'était prévu dans le cas de la corporation de l'Université du Québec, il n'aurait pas été opportun de doubler les établissements du réseau ou de contracter en parallèle autour d'objectifs qui, en dernière analyse, ne peuvent pas être différents ou concurrents. Il a donc été plutôt convenu que nous interviendrions en appoint ou sur demande, essentiellement pour partager certaines expertises, pour appuyer certaines stratégies institutionnelles, pour promouvoir certains objectifs et intérêts communs. Il a aussi été convenu avec le Ministre que, comme Président de l'Assemblée des gouverneurs, je serais partie aux contrats, assurant ainsi le lien avec l'Assemblée des gouverneurs, conformément aux responsabilités que lui confie la loi en matières académiques et budgétaires.

Un des éléments majeurs du contenu de ces contrats de performance concerne la réussite des études, à propos de laquelle des objectifs ambitieux ont été fixés dans tous les établissements. En guise d'appui à l'action des établissements en cette matière essentielle, l'Université du Québec a intensifié la réalisation d'études et d'analyses visant à éclairer et à soutenir leur prise de décision. C'est ainsi qu'on a publié, cette année, les résultats d'une vaste recherche permettant de tracer le profil de la population étudiante et des conditions favorisant sa réussite à l'université. Il s'agit du Projet ICOPE (Indicateurs de conditions de poursuite des études).

Amorcée il y a plusieurs années, cette recherche témoigne de l'intérêt et de l'engagement des établissements à promouvoir et à favoriser l'accès au diplôme universitaire du plus grand nombre d'étudiants. L'objectif de la recherche était d'examiner dans quelle mesure les caractéristiques que présentent les étudiants, à leur arrivée dans un programme de l'Université du Québec, peuvent expliquer leur cheminement et donc leur réussite. D'abord pensée pour les établissements de l'Université du Québec et réalisée grâce à leur collaboration et à celle de leurs étudiants, la recherche visait à mieux cibler leurs interventions auprès des étudiants. À ce jour, 12 000 étudiants de six établissements (UQTR, UQAC, UQAR, UQAH, UQAT, TELUQ) ont participé à la recherche. Depuis la première collecte de données, il s'est écoulé suffisamment de temps pour qu'il soit devenu possible de vérifier le destin académique des étudiants : d'où ces premiers résultats, dont je tiens à vous dire quelques mots.

Pour les étudiants inscrits à plein temps au baccalauréat, il ressort nettement que la réussite de tous les cours du premier trimestre et l'intention claire, dès l'arrivée dans le programme, d'obtenir le diplôme sont les facteurs les plus importants de la réussite. Mais ce n'est pas tout : l'intention de cheminer sans interrompre ses études autrement que durant les trimestres d'été, le fait de n'avoir jamais interrompu d'études, de posséder un diplôme de la formation préuniversitaire du collégial, de considérer son choix d'établissement comme définitif et sa situation financière comme satisfaisante, de même que le fait d'avoir étudié (à plein temps ou à temps partiel) au cours des 12 mois précédant l'inscription, sont également des conditions permettant d'expliquer les différences entre les étudiants qui poursuivent jusqu'au diplôme et les autres.

Il est vrai que, parmi l'ensemble des étudiants à plein temps, 22 % seulement cumulent toutes ces caractéristiques de la réussite; mais il est vrai aussi que leur taux de diplomation s'élève à 92 %, se distinguant par plus de 20 points de celui des autres étudiants à plein temps, lequel est de 71 %.

Fait nouveau et important : l'étude permet d'observer que, à conditions comparables, les garçons atteignent un taux de réussite en tout point semblable à celui des filles. Alors que, sans ces conditions, l'accès au diplôme des filles et des garçons est respectivement de 75 % et de 63 %.

Ces résultats suggèrent certes aux directions des établissements des pistes d'intervention. Dans la plupart des cas, cependant, il s'agira de confirmer le bien-fondé de stratégies déjà mises en oeuvre : le caractère décisif du premier trimestre, par exemple, était connu et fait déjà l'objet de toute une panoplie de modes d'intervention. Par contre, on était sans doute moins familier avec l'importance d'un projet d'étude clair dès le début du baccalauréat. Il ressort avec éclat, en effet, que les clés de la réussite sont étroitement liées à l'indispensable engagement des étudiants envers leurs études, à leur capacité et à leur volonté de faire de ce projet une priorité.

Les résultats de cette étude ont fait l'objet d'une large diffusion, de façon à sensibiliser tous les acteurs de la vie universitaire aux enjeux qu'ils dégagent et aux voies d'action qu'ils suggèrent. Notamment, les résultats sont présentés sous forme de capsules synthèses sur un site Web animé par la vice-présidence à l'enseignement et à la recherche. Intitulé Réussite (Ressources d'encadrement et d'enseignement universitaires), il constitue en lui-même un outil d'information et d'animation pour les professeurs et le personnel des établissements qui oeuvrent à la réussite étudiante. Le projet ICOPE lui-même, bien sûr, se poursuit. Depuis l'automne 2001, les chercheurs réalisent une autre collecte de données à laquelle participent toutes les constituantes à vocation générale, de même que la Télé-université. Ce qui signifie que près de 25 000 étudiants ont reçu le questionnaire. Ces nouvelles données permettront de fournir des résultats plus complets et actualisés, qui reflèteront les changements de valeurs et de comportement des étudiants.

Parmi les autres activités réseau en ce domaine, signalons l'organisation, en mai 2001, dans le cadre de l'ACFAS, d'un colloque sur le thème de La réussite étudiante à l'université : comprendre et agir. Ce colloque sur la réussite étudiante a été l'occasion de faire le point sur l'état actuel des connaissances sur l'accès au diplôme et sur la réussite universitaire. À la lumière d'études empiriques, il a permis d'identifier les conditions les plus susceptibles de contribuer à la réussite des études. Ce fut également l'occasion de mettre en commun les efforts d'intégration et d'application des connaissances acquises dans le milieu universitaire et de s'interroger sur l'efficacité des mesures adoptées. L'entreprise se poursuit par la tenue d'un séminaire, organisé conjointement avec l'UQAM, sur la réussite à l'université et à l'accès au diplôme; une quatrième séance de ce séminaire aura lieu en avril prochain.

En somme, sur la réussite étudiante comme sur plusieurs autres sujets, l'ensemble des contrats de performance constituent une référence stratégique pratiquement incontournable pour notre action actuelle. Le nécessaire a donc été fait pour que l'Assemblée des gouverneurs puisse être mise au fait des engagements pris et des lignes d'ensemble qui les parcourent; qu'elle soit aussi périodiquement informée de l'état de leur réalisation.

### 3.2 Le financement

En matière de financement, il faut dire d'emblée que la situation s'est sensiblement améliorée et que nous y voyons maintenant un peu plus clair. Le réinvestissement triennal doit atteindre cette année le total promis de 300 M\$, à quoi s'ajoute le défraiement d'une partie des coûts de système. Ce n'est pas rien, en ces temps de mise en ballottage des priorités publiques, dont celles de la santé et de la fiscalité. Nous en savons tous gré au gouvernement du Québec et à ceux qui, envers et contre tous, parfois même à leurs risques et périls, ont porté le flambeau.

Cela étant dit, reedit même par respect pour les payeurs de taxes, on ne se cachera pas que ce qui a été fait ne nous ramène tout de même qu'au niveau de financement de 1994. Nous colmatons les traces des énormes coupures des années antérieures - pratiquement 25 % des subventions. Nous savons tous, les comparaisons canadiennes et nord-américaines le clament à l'évidence, que d'autres réinvestissements importants seront nécessaires, car ceux qui sont en cours réparent à peine les pots cassés. Et ces réinvestissements dans le service public qu'est l'université devront bien venir de l'État puisqu'il semble que l'on ne souhaite pas accroître la part des étudiants. La volonté d'avoir ici un système de classe mondiale ne pourra pas longtemps s'accommoder d'un montant de ressources institutionnelles par étudiant qui soit systématiquement plus bas que ce dont disposent les universités comparables et concurrentes. Nous attendons d'ailleurs toujours de pouvoir mettre en oeuvre les études comparatives qui figurent au nombre des engagements du Sommet du Québec et de la Jeunesse de février 2000. Vous ne serez donc pas étonnés d'entendre, tout au long de ces auditions, la répétition de ce message en vue d'une prochaine ronde de réinvestissements. Il n'y a là, je vous l'assure, aucune ingratitude. Seulement la prise en compte des réalités nord-américaines et des exigences des objectifs communs que nous poursuivons ensemble.

Dans ces réinvestissements à venir, il faudra tenir un meilleur compte de la contribution des établissements au développement du Québec. Plus spécifiquement, il faudra trouver le moyen de poser clairement les enjeux de société qui correspondent aux missions confiées à l'Université du Québec, l'université que l'on a justement créée pour assurer l'accès démocratique au savoir dans la région montréalaise, pour développer des connaissances de pointe dans les secteurs névralgiques pour la société et l'économie québécoises, pour contribuer à développer le potentiel de toutes les régions du Québec par le développement des connaissances et par l'accès à des savoirs pertinents pour le développement des communautés.

Dans les établissements du réseau oeuvrant en région, notamment, les réinvestissements gouvernementaux et les redressements vers l'équilibre budgétaire ne doivent pas nous faire oublier la très lourde hypothèque que constituent les déficits accumulés. Ce n'est pas par laxisme qu'ils ont été creusés. C'est bien plutôt parce que l'Université du Québec n'avait ni l'âge, ni les marges de manoeuvre, ni le niveau de développement permettant de procéder en même temps que d'autres aux rationalisations qui se seraient imposées et qui étaient dès lors excessives. Quand les retours à l'équilibre budgétaire seront chose faite, ce en quoi certains établissements ont eu un coup de pouce dans le cadre des contrats de performance, il faudra bien qu'on s'attaque à cela. Je vous dis d'emblée que je ne vois vraiment pas comment les établissements de l'Université du Québec pourront tous y parvenir sans aide gouvernementale.

### 3.3 La rationalisation des programmes universitaires

Le concept de « rationalisation des programmes » recouvre de multiples réalités sur lesquelles il y aurait beaucoup à dire : on peut, en effet, penser réduction quantitative, remodelisation, mise à jour, réarticulation de l'offre, réorientation d'objectifs, etc. On n'oubliera pas non plus

qu'un programme est toujours essentiellement un ensemble articulé d'objectifs et d'activités de formation souvent puisées dans la banque des activités existantes et qui s'organisent de façon nouvelle et spécifique autour d'un profil visé. Un programme est loin d'être toujours fait de cours et d'activités propres, de sorte que tout programme de premier cycle, par exemple, signifierait automatiquement trente crédits de cours spécifiques. La tendance est même à l'inverse de cela, qui oblige à des enrichissements puisés ailleurs et qui offre variété et souplesse dans les possibilités d'agencement.

Sur plusieurs de ces plans, l'Université du Québec n'est pas dans une situation comparable en tous points à celle des universités de plus longue tradition, qui, elles, disposent depuis longtemps d'un important éventail de programmes leur permettant des combinaisons multiples, certaines aimant même se définir comme des universités « complètes »!

L'histoire montre que le développement des programmes au sein de l'Université du Québec s'est fait de manière très sélective, chaque initiative nouvelle devant se justifier une à une - un peu comme si nous étions des intrus dont on doit contrôler le développement! C'est sans doute pour cela que la Commission des universités sur les programmes (CUP) n'a pas eu, pour l'Université du Québec, des recommandations de rationalisation très incisives. Il lui aurait fallu faire montre de malthusianisme pour recommander des ablations là même où il y a peu de programmes ou des programmes déjà sectorialisés comme à l'ENAP ou à l'ETS! Certains établissements de l'Université du Québec - l'UQAH, par exemple - n'ont même pas terminé leur développement de programmes. Il faut ajouter à cela - et c'est capital - que l'évolution des programmes au sein de l'Université du Québec s'est faite et se fait encore largement dans le cadre d'un fonctionnement en réseau. Comme vous le savez, c'est l'Université du Québec comme telle que la loi institue comme ayant le pouvoir d'adopter des programmes et d'autoriser leur mise en oeuvre dans tel ou tel établissement. Cela a permis et permet que des programmes soient offerts conjointement - ce qui assure des masses critiques impossibles autrement - ou encore soient « extensionnés » d'une constituante à une autre - ce qui a permis la constitution de patrimoines académiques impossibles autrement. Se crée dès lors un réseautage académique selon lequel un grand nombre de programmes de premier cycle sont nés ou évoluent encore comme programmes conjoints, selon lequel aussi la majorité des programmes d'études supérieures sont, dans plusieurs établissements, des programmes conjoints - pas uniquement à l'intérieur du réseau, d'ailleurs.

Cela étant rappelé, on vous en parlera sûrement au cours des auditions, des tendances stratégiques sont repérables, qui donnent une bonne idée des orientations de l'Université du Québec en matière de gestion des programmes universitaires. J'en mentionnerai trois, à titre d'exemples. La première concerne le développement en majeures et en mineures au sein des baccalauréats. Ces articulations, souvent méticuleusement conçues, permettent à la fois des cheminements mieux adaptés et une meilleure utilisation des ressources. L'UQAM a été très active et très systématique en ce domaine, et ses dirigeants pourront vous en entretenir, de même que ceux de l'UQAT, de l'UQAR et de l'UQAC. Une deuxième tendance a trait à l'accentuation du caractère professionnalisant de plusieurs programmes naguère d'allure typiquement disciplinaire. Le baccalauréat en sociologie offert par l'UQAR, devenu baccalauréat en développement social et analyse des problèmes sociaux, et le baccalauréat en études littéraires offert à l'UQAH, devenu baccalauréat en traduction et en rédaction, sont des exemples intéressants de cette tendance. Troisièmement, il y a aussi des retraits de programmes fortement spécialisés et devenus moins fréquentés et moins adaptés aux besoins. C'est le cas, notamment, en mathématiques à l'UQAC ou en physique à l'UQAM; d'autres secteurs en difficulté sont actuellement aussi sous observation.



J'évoque cela à larges traits, mais ce me semble important pour illustrer que l'Université du Québec n'est pas empoussiérée en matière de programmes de formation. Son développement en la matière a été circonscrit, marqué aussi par des innovations qui servent maintenant bien le Québec. Certaines ont été précoces, comme le loisir à l'UQTR, les arts d'interprétation à l'UQAM et à l'UQAC, la maîtrise réseau en gestion de projet, la maîtrise en formation à distance à la TELUQ, ou comme les programmes de type thématique offerts à l'INRS. D'autres sont plus récents, comme la chiropraxie à l'UQTR ou la bande dessinée à l'UQAH. En fait, nous n'avons pas fini notre développement et, soit dit sans jeu de mots, c'est bien dans la rationalité que nous entendons le poursuivre.

\* \* \*

Je dois arrêter ici la présentation que vous nous aviez invités à faire ce matin. Le but, pour nous, était de camper le décor et de contextualiser les échanges que vous aurez avec les dix établissements du réseau de l'Université du Québec. Vous aurez aussi compris que le réseau de l'Université du Québec vit actuellement une certaine effervescence, marquée d'explorations et d'échanges sans interdit. Je favorise moi-même ce bouillonnement, car j'estime qu'il est de ma responsabilité de président de le faire, l'enjeu étant la réactualisation de notre mission elle-même et la relance de nos manières de la mettre en oeuvre.

Je vous remercie de votre écoute et, mes collègues et moi, sommes heureux de pouvoir maintenant échanger avec vous.

§ § §