

---

RAPPORT DE MICHEL GERVAIS, O.C.,  
O.Q., Ph.D., président du comité de  
travail sur l'intégration de la Télé-  
université à l'UQAM

---

15 janvier 2010

## **TABLE DES MATIÈRES**

Remerciements.....	iii
1.0 Introduction .....	1
2.0 Objectifs du projet de rattachement de Télé-université à l'UQAM .....	2
3.0 Évolution du dossier.....	7
4.0 Bases juridiques du présent dossier.....	13
5.0 Conditions de relance du dossier .....	14
5.1 Respect des bases juridiques actuelles.....	14
5.2 Vaste chantier académique .....	14
5.3 Nécessaire clarification des flux financiers reliés à la mise en œuvre du rattachement de la Télé-université à l'UQAM.....	15
5.4 Un échéancier précis de réalisation.....	17
6.0 Recommandations .....	18
Annexe 1 Composition du comité sur le rattachement TÉLUQ-UQAM.....	21
Annexe 2 Mandat du comité sur le rattachement TÉLUQ-UQAM.....	22
Annexe 3 Demande adressée au Ministre de l'Éducation par les chefs des deux établissements principalement intéressés en vue du changement des lettres patentes .....	24
Annexe 4 Résolution du 14 juin 2005 du Conseil d'administration de l'UQAM quant à la mise en œuvre du rattachement de la Télé-université à l'UQAM (2005-A-12724) .....	27
Annexe 5 Extrait du <i>Cadre de gestion expérimental du Plan de développement de la formation à distance de l'UQAM (10 février 2006)</i> .....	32

## Remerciements

---

Je tiens d'abord à remercier mes mandants, Madame Isabelle Hudon et Monsieur Vincent Tanguay, pour leur confiance et pour l'entière liberté qu'ils m'ont laissée dans l'exécution de mon mandat.

Je remercie aussi vraiment tous et chacun des membres du comité de travail pour leur ouverture, leur franchise et leur recherche sincère de solution dans le respect mutuel<sup>1</sup>. J'inclus dans ce groupe Madame Hélène David, sous-ministre adjointe à l'enseignement supérieur, que je remercie pour sa présence aussi intelligente que discrète, Monsieur Nicolas Marchand, dont la compétence et la disponibilité en appui au groupe ont été appréciées de tous, et Madame Johanne Rémillard, qui a assumé avec tact et efficacité la tâche impossible d'organiser nos réunions.

Je suis reconnaissant aux personnes qui ont souhaité me rencontrer ou que j'ai demandé de rencontrer pour leur très précieuse contribution à ma réflexion. Je pense en particulier à Monsieur Claude Corbo, Recteur de l'UQAM, et à Monsieur Raymond Duchesne, Directeur général de la Télé-université.

---

<sup>1</sup> Voir liste des membres en annexe 1

## 1.0 Introduction

---

Vous connaissez aussi bien que moi le mandat confié au comité de travail que vous avez vous-même créé<sup>2</sup>. Je n'y reviendrai pas sauf pour vous en citer deux petits extraits qui disent tout :

*Depuis la signature du Protocole entre les deux institutions en 2004 et après quatre ans de l'émission de nouvelles lettres patentes pour l'UQAM, les efforts déployés pour réaliser le rattachement de la TÉLUQ n'ont pas porté fruit.*

Dans ce contexte, on a demandé à notre comité de proposer au Conseil d'administration de l'UQAM et au Conseil de gestion de la Télé-université, entre autres :

*(...) des recommandations quant à la conclusion possible ou non d'une réelle et souhaitable intégration.*

C'est à cette question essentielle que va tenter de répondre le présent rapport.

Nous avons déployé beaucoup d'efforts pour répondre de façon pragmatique à cette question. D'une part, nous avons une claire conscience que de cette réponse dépendait l'avenir de la formation à distance au Québec et que ne pouvait perdurer la stagnation reconnue dans les termes mêmes de notre mandat. D'autre part, ma rencontre initiale avec mes mandants a été très claire à ce sujet : on ne voulait pas d'une étude universitaire théorique de cent pages, mais « *un rapport et une liste courte de recommandations* »<sup>3</sup>. Et vous aviez demandé ce rapport pour le 31 octobre 2009.

D'emblée, je tiens à m'excuser de n'avoir pu respecter cette échéance, mais plusieurs raisons expliquent ce retard. La principale tient à la difficulté du dossier. De fait, c'est un des plus difficiles sur lesquels j'ai eu à travailler dans ma carrière. Je reviendrai plus loin sur ce qui me semble à la racine de cette difficulté.

Pour le moment, je veux vous présenter les éléments de ce rapport et l'ordre dans lequel je vais les aborder.

Je traiterai d'abord des objectifs du projet de rattachement de la TÉLUQ à l'UQAM lancé en 2002 pour ensuite évoquer la difficile évolution du dossier. Puis, je présenterai ce qui me semble être les conditions de relance du projet pour conclure par quelques brèves recommandations.

---

<sup>2</sup> Voir annexe 2

<sup>3</sup> Voir annexe 2

## 2.0 Objectifs du projet de rattachement de Télé-université à l'UQAM

---

Il faut d'abord rappeler l'objectif premier et fondamental du projet d'intégration de la Télé-université à l'UQAM, du moins celui qui a conduit le Gouvernement du Québec à modifier les lettres patentes de l'UQAM. Au risque de choquer, je dirai crûment que cet objectif n'était pas de faire de l'UQAM une université dite *bimodale*, mais de favoriser l'enseignement universitaire à distance au Québec. Je cite ici l'attendu principal du décret octroyant à l'UQAM les lettres patentes supplémentaires :

*Attendu que l'Université du Québec à Montréal et Télé-université ont convenu du rattachement de Télé-université à l'Université du Québec à Montréal afin de **favoriser le développement de la formation à distance***<sup>4</sup>

Je citerai aussi le *Rapport synthèse du comité académique enseignement, recherche et création TÉLUQ-UQAM* du 3 avril 2003 :

*Le rapport du comité académique TÉLUQ-UQAM rendu public en octobre dernier a énoncé deux principes fondamentaux qui conservent encore toute leur pertinence.*

*Le premier principe se rapporte aux raisons mêmes qui motivent le rattachement UQAM-TÉLUQ. Dès le départ, le comité académique a statué que le projet de rattachement ne procéderait pas d'une logique de rationalisation et de dissolution d'une organisation particulière au profit d'une autre. Tout au contraire, l'idée du rattachement TÉLUQ-UQAM se fonde sur une volonté d'assurer dans les meilleures conditions possibles le développement de la formation à distance au Québec.*

*Le deuxième principe fondamental énoncé dans le rapport académique se résume ainsi :*

*Le rattachement de la TÉLUQ à l'UQAM n'a de réel intérêt que dans la mesure où il apporterait une valeur ajoutée significative à l'offre de formation universitaire au Québec. Aussi, l'objectif clé de ce projet de rattachement est de mieux assumer la mission de l'accessibilité aux études universitaires de premier, deuxième et troisième cycles en*

---

<sup>4</sup> Gouvernement du Québec, décret 464-2005, 18 mai 2005

*exploitant la force et les avantages combinés de l'enseignement sur campus, de l'enseignement en ligne et de la formation à distance. Le projet veut aussi mettre l'accent sur le développement de modèles de formation qui contribueraient de façon concrète au renouvellement de la pédagogie universitaire.*

En fait, ces deux *principes* n'en font qu'un et se rejoignent dans l'objectif de favoriser le développement de la formation à distance.

La pertinence de cet objectif est indéniable à moins qu'on ne remette en cause la nécessité de rendre l'enseignement universitaire accessible au plus grand nombre.

Le Québec est un immense territoire. Comme pour la télé-santé, le télé-enseignement y est une nécessité si tant est qu'on veuille permettre à l'ensemble des citoyens du Québec d'avoir accès aux études et qu'on veuille tirer profit, à cette fin, des immenses possibilités offertes par les nouvelles technologies de l'information et de la communication.

Il y a une autre dimension essentielle au problème de l'accessibilité. Où qu'on soit au Québec, il n'est pas acquis qu'on puisse profiter de l'enseignement universitaire sur campus. Toutes sortes d'obstacles se dressent sur le chemin de ceux et celles qui souhaitent améliorer leurs compétences en s'inscrivant à des études universitaires, le moindre d'entre eux n'étant pas la dimension temporelle. C'est si vrai que 75 % des étudiantes et étudiants inscrits à la TÉLUQ proviennent des régions urbaines de Montréal et de Québec où l'on trouve pourtant la présence forte de campus universitaires.

Il faut aussi prendre acte d'un changement culturel profond. Nous avons affaire à une population, particulièrement chez les jeunes, qui apprend différemment. L'utilisation des technologies de l'information fait partie de leur quotidien. C'est devant l'écran d'ordinateur qu'ils sont informés, qu'ils discutent, qu'ils échangent et qu'ils apprennent. Les universités doivent prendre en compte cette nouvelle réalité. Nous sommes ici en présence d'une véritable révolution copernicienne qui affecte en profondeur la façon de recevoir, de créer, de transmettre, d'échanger la connaissance.

Ajoutons que, comme disent les Anglais, « *the proof of the pudding is in the eating* ». Or, partout dans le monde, on observe une croissance de la formation à distance. Ici même au Québec, on constate une semblable augmentation, non seulement à la Télé-université, mais aussi dans d'autres universités. Qui aurait pu penser, par exemple, qu'en 2006-2007, l'Université Laval aurait compté 18 000 inscriptions-cours en

enseignement à distance? Et on pourrait donner de nombreuses et aussi convaincantes illustrations de cette tendance<sup>5</sup>.

C'est précisément pour répondre à ce besoin évident et croissant et pour continuer à promouvoir l'accès aux études universitaires que le Gouvernement du Québec a reçu favorablement la demande formulée par l'Assemblée des gouverneurs de l'Université du Québec à l'effet de rattacher Télé-université à l'Université du Québec à Montréal et, conséquemment, d'annuler les lettres patentes de Télé-université<sup>6</sup>.

Cela peut paraître paradoxal aux yeux d'un observateur extérieur, puisque la Télé-université était et demeure l'outil principal du Québec en matière d'enseignement universitaire à distance. Elle dispose d'une expertise unique en ce domaine et jouit d'un prestige international. Le but de la décision de rattachement de la Télé-université n'était toutefois pas de l'abolir, mais de lui donner des ailes. Avec les moyens dont elle disposait, notamment sur le plan de la programmation et des ressources humaines, la Télé-université n'était plus en mesure de se développer ni de répondre à la demande croissante de la clientèle étudiante.

Le rattachement à l'Université du Québec à Montréal est alors apparu comme la solution idéale à ce beau problème. L'UQAM faisait partie du même réseau universitaire que la Télé-université; son existence même était fondée sur un objectif d'accessibilité aux études universitaires; elle disposait d'une vaste programmation; elle avait fait preuve en maints domaines de créativité et d'innovation; elle jouissait d'une réputation chèrement acquise en peu d'années et qui dépasse largement les frontières du Québec.

Rien d'étonnant, donc, à ce que toutes les instances intéressées aient approuvé ce rattachement, non seulement dans son principe, mais même dans ses modalités. C'est pour cela, entre autres, que la Télé-université a accepté d'abandonner ses lettres patentes : c'était, fondamentalement, pour le développement de sa mission.

Il est toutefois essentiel à votre réflexion de décideurs de bien saisir que plusieurs autres options étaient possibles, dont certaines le sont encore. J'en mentionne quelques-unes :

- ⇒ On aurait pu faire de la Télé-université une université de plein droit avec une programmation propre et étendue, son corps professoral et son administration. C'est le modèle de l'*Open University* en Grande-Bretagne qui, soit dit en passant,

---

<sup>5</sup> Voir par exemple Robert Saucier, *Portait des inscriptions en formation à distance (secondaire, collégial et universitaire) au Québec depuis 1995-1996*, CLIFAD, mars 2009.

<sup>6</sup> Gouvernement du Québec, décret 464-2005, 18 mai 2005.

- compte quelque 200 000 étudiants et arrive au 3<sup>e</sup> rang sur le plan de la qualité selon une évaluation crédible.
- ⇒ Il aurait été possible, dès le départ d'ailleurs, de constituer la Télé-université comme un organisme (université ou service) ayant un mandat provincial et de lui donner les ressources nécessaires pour agir en courtier auprès de l'ensemble des universités québécoises afin de promouvoir l'enseignement universitaire à distance.
  - ⇒ On aurait pu lui donner le statut d'université constituante au sein de l'Université du Québec.
  - ⇒ Une autre solution serait de revenir à la situation « ante » et de redonner à la TÉLUQ ses lettres patentes et son autonomie d'École supérieure au sein de l'Université du Québec.
  - ⇒ On pourrait encore rattacher celle-ci à l'UQAM selon un mode qui lui conserve un large degré d'autonomie comme celui dont jouissent, par exemple, l'École des HEC et l'École Polytechnique au sein de l'Université de Montréal.
  - ⇒ Autre hypothèse : rattacher TÉLUQ à une autre université québécoise, celle qui manifesterait le plus d'intérêt et offrirait le plus de garanties en matière de promotion de la formation universitaire à distance selon un modèle qui pourrait s'apparenter à celui de la Faculté d'éducation permanente de l'Université de Montréal.
  - ⇒ À l'extrémité du spectre, on a le modèle de l'intégration totale et rapide de la Télé-université dans l'UQAM. À tort ou à raison, le *Rapport Brossard*<sup>7</sup> a été perçu par la Télé-université comme représentant ce modèle en opposition aux ententes conclues entre les deux établissements et comme la voie de la mise à mort de la formation universitaire à distance au Québec.

Mais à tous ces modèles hypothétiques, les établissements intéressés et, ultimement, le Gouvernement du Québec en ont préféré un autre pour les raisons évoquées précédemment : celui du « rattachement de Télé-université à l'Université du Québec à Montréal » avec maintien d'un Conseil de gestion et d'une direction générale installée à

---

<sup>7</sup> Pierre Brossard, *Rapport sur l'intégration de la Télé-université à l'UQAM*, décembre 2008, 59 p.

Québec et création d'une Commission académique de la formation à distance au sein de l'UQAM.

En plus, espérait-on, de donner un essor rapide à la formation universitaire à distance et même de permettre au Québec de faire un véritable saut qualitatif autant que quantitatif en cette matière, les promoteurs du projet avaient claire conscience qu'il constituait une chance unique offerte à l'UQAM de faire, elle aussi, un formidable bond en avant et de devenir la plus grande université dite *bimodale* de la Francophonie. Laissez-moi d'abord vous citer à ce sujet deux extraits importants du protocole d'entente entre la Télé-université et l'UQAM :

*Le rattachement de la TÉLÉ-UNIVERSITÉ à l'UQAM vise à créer une assise institutionnelle propice au développement de la formation à distance et à jeter les bases d'une grande université publique bimodale apte à multiplier les possibilités de formation pour les étudiants et les étudiantes des établissements du réseau de l'Université du Québec et à renouveler l'enseignement supérieur.*

(...)

*Le rattachement de la TÉLÉ-UNIVERSITÉ à l'UQAM se fonde sur la volonté des parties d'assurer dans les meilleures conditions possibles le développement de la formation à distance. Il vise la création d'une véritable université publique bimodale capable de mieux servir la population québécoise et de favoriser le développement des établissements de l'Université du Québec<sup>8</sup>*

Par le rattachement de la TÉLUQ à l'UQAM, on espérait faire de celle-ci une université offrant, au Québec et dans toute la Francophonie, un grand nombre de ses programmes à distance, totalement ou partiellement, et une pléthore de cours à distance et de cours *hybrides*. On espérait même favoriser, par cette transformation, un véritable renouveau de la pédagogie universitaire. Les textes sont clairs à ce sujet. Point n'est besoin de les citer. Cet espoir était-il illusoire? Ce désir n'était-il qu'un rêve irréaliste? Était-il le fait d'une ambition démesurée? On y reviendra.

---

<sup>8</sup> Protocole de rattachement de la TÉLUQ à l'UQAM, avril 2004

Pour le moment, dégageons de tout ce qui précède que nous sommes ici devant un projet essentiellement social et académique :

- ⇒ Un **projet social**, car, pour le Québec, l'enjeu est ici de répondre à des besoins évidents et croissants de sa population en matière d'accessibilité aux études universitaires, tant en région éloignée que dans ses centres urbains. Aussi dois-je vous informer qu'avec l'accord de vos deux présidents, ce rapport sera transmis rapidement à Madame la ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport qui, je le sais, accorde à ce dossier une très haute priorité.
  
- ⇒ Un projet social, certes, mais aussi fondamentalement un **projet académique**. Dit en termes clairs, nous sommes ici en présence d'un projet qui concerne au premier chef les étudiantes et étudiants actuels et potentiels et ceux et celles qui font l'université et la créent au quotidien, c'est-à-dire les professeures et professeurs, les chargés et chargées de cours et ceux et celles qui les appuient. Cela signifie que, tout importants qu'ils soient, les aspects administratifs et financiers se situent au second plan. Nous y reviendrons cependant. Cela signifie surtout qu'un tel projet ne peut se réaliser sans l'adhésion des communautés étudiantes et enseignantes.

J'en ai fini avec les principes, les objectifs et la nature du projet. Vous trouverez peut-être que je me suis trop étendu là-dessus et que je n'en viens pas assez rapidement aux solutions concrètes, mais, comme disait Aristote, une erreur sur les principes, c'est comme une erreur de route : plus tu avances et crois progresser, plus tu t'éloignes du but.

Je fais appel à votre patience, car, avant d'en venir aux conditions de relance de notre projet, il me paraît essentiel de faire quelques considérations sur son évolution au fil des ans. Mais, n'ayez crainte! Je n'entrerai pas dans les détails d'un énorme dossier que j'ai lu trois fois et qui s'intitule étonnamment : *Le rattachement de la TÉLÉ-UNIVERSITÉ à l'UQAM : bref historique de la situation*.

### 3.0 Évolution du dossier

---

Comme observateur externe qui n'a été impliqué ni de près ni de loin dans les discussions reliées à ce que j'appellerai désormais *notre projet*, j'ai beau lire et relire le dossier, je ne cesse d'être étonné de son évolution. C'est là que réside sa principale difficulté, celle qui me faisait vous dire au début que c'était un des dossiers les plus difficiles sur lesquels j'ai eu à travailler au cours de ma carrière.

C'est que le principal était déjà résolu dans cette affaire : le projet était bon et bien songé; sur le plan académique, la réflexion était très avancée; il avait fait l'objet de consultations systématiques, bien conduites et aux résultats convaincants; il avait impliqué des dizaines et des dizaines de personnes des deux établissements; il suscitait l'adhésion, sinon l'enthousiasme de plusieurs; sur le plan administratif, tout n'était pas réglé, mais les bases de solutions éventuelles étaient jetées. Bref, tout *semblait baigner dans l'huile*. Si j'avais été Ministre de l'Éducation, je n'aurais eu dans ce contexte aucune hésitation à accepter la recommandation de l'Université du Québec de rattacher la TÉLUQ à l'UQAM.

Certes, il y a bien eu des manifestations de prudence, voire certaines résistances fortes, la moindre d'entre elles n'étant pas le vote de sept contre six à la réunion du Conseil d'administration de la Télé-université du 6 mai 2003 sur la proposition à l'effet :

*D'entériner, dans le contexte de potentiel rattachement de la Télé-université avec l'UQAM, les principes et orientations des comités paritaires TÉLUQ-UQAM*

Mais, par rapport à ce que j'ai connu dans ma longue expérience de gestion universitaire, je considère ces quelques turbulences comme mineures.

Au risque d'être fastidieux, je rappelle ici les événements suivants :

- 8 avril 2002 : résolution du Conseil d'administration de la TÉLUQ (CA-090-S-616) à l'effet de « *créer, immédiatement, un sous-comité académique présidé par la directrice de l'enseignement et de la recherche avec un mandat pour définir, de façon exploratoire, le projet académique de rattachement, dans un premier temps, avec l'UQAM* ».
- 5 septembre 2002 : résolution du Conseil d'administration de la TÉLUQ (CA-093-628) créant trois sous-comités additionnels :
  - un sous-comité administratif
  - un sous-comité technologique
  - un sous-comité juridique
- 24 septembre 2002 : information donnée au Conseil d'administration de l'UQAM par le Recteur : (...) *Un autre grand projet institutionnel déjà engagé et qui devrait se concrétiser au cours de l'année 2003 est le rattachement de la TÉLUQ à l'UQAM. Ce rattachement va nécessiter un processus d'intégration qui devrait s'échelonner sur quelques années. Les deux communautés universitaires concernées vont être impliquées dans la mise en œuvre de ce projet. Un comité paritaire a été formé en vue d'examiner l'opportunité et la faisabilité d'un rattachement du point de vue académique. Ce rapport devrait être déposé sous peu. Un projet de*

*protocole de rattachement institutionnel est actuellement en préparation. Il portera notamment sur les questions d'ordre administratif. Ce projet de protocole devrait être terminé vers la mi-octobre et il sera diffusé aux deux communautés. Il sera ensuite présenté au ministère de l'Éducation à la suite de ces consultations. Ce document devrait être soumis aux Conseils d'administration de l'UQAM et de la TÉLUQ en novembre prochain. Si les résolutions des deux Conseils d'administration sont adoptées, il sera alors possible de procéder à la mise en œuvre de ce rattachement avant le printemps prochain.*

- 19 novembre 2002 : résolution du Conseil d'administration de la TÉLUQ (CA-096-641) à l'effet « *d'approuver les principes et orientations du rapport du comité académique TÉLUQ-UQAM du 2 octobre 2002* ».

résolution unanime de la Commission des études de l'UQAM (2002-CE-9992) à l'effet qu'elle « *reçoive favorablement le rapport du comité académique TÉLUQ-UQAM (...)* » et « *réitère son accord au principe du rattachement de la TÉLUQ à l'UQAM.* »

- 6 mai 2003 : résolution unanime de la Commission des études de l'UQAM (2003-CE-10086) à l'effet qu'elle « *reçoive favorablement les rapports des comités paritaires TÉLUQ-UQAM (...)* » et remercie les membres des comités de leur travail remarquable (...) recommande au Conseil d'administration d'approuver les rapports des groupes de travail paritaires (...) recommande que soit déterminé dans les meilleurs délais le cadre juridique approprié de mise en œuvre du rattachement TÉLUQ-UQAM).

- 19 novembre 2003 : extrait d'une lettre adressée aux membres des communautés de la TÉLUQ et de l'UQAM par la Directrice générale et le Recteur : « *Un projet comme celui que nous vous soumettons ne peut se réaliser que s'il s'appuie sur de larges convergences dans les deux communautés. Nous l'avons redit depuis le début, il y aura rattachement si les deux communautés le veulent, mais il n'y aura pas de rattachement si elles ne le veulent pas (...)* À titre de chefs d'établissement, nous sommes convaincus de défendre un grand projet d'alliance, un projet sans précédent pour l'émergence de la nouvelle université bimodale qui représente l'avenir de l'Université, un projet qui deviendra bientôt un des meilleurs atouts de l'Université du Québec et un phare pour le système universitaire québécois dans son ensemble et pour les valeurs d'accessibilité, de qualité et de démocratie que nous y promouvons. »

- 18 mai 2004 : résolution unanime du Conseil d'administration de l'UQAM (2004-A-12271) à l'effet d'adopter le protocole de rattachement de la TÉLUQ à l'UQAM.

- 8 juin 2004 : résolution au même effet adoptée par le Conseil d'administration de la TÉLUQ (CA-113-751).
- 22 juin 2004 : résolution au même effet adoptée par l'Assemblée des gouverneurs de l'Université du Québec (2004-7-AG-R-102).
- 29 juin 2004 : demande adressée au Ministre de l'Éducation par les chefs des deux établissements principalement intéressés en vue du changement des lettres patentes. Ce document est annexé au présent rapport (voir en annexe 3).
- 14 juin 2005 : résolution unanime du Conseil d'administration de l'UQAM (2005-A-12724) en vue de la mise en œuvre du rattachement de TELUQ à l'UQAM.  
  
résolution unanime du Conseil d'administration de l'UQAM (2005-A-12725) à l'effet de désigner madame Louise Bertrand, Directrice générale de la TÉLUQ, à titre de personne exerçant une fonction de direction au Conseil d'administration de l'UQAM.
- 17 août 2005 : lettre d'envoi des lettres patentes supplémentaires de la part du Ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport adressée au Recteur de l'UQAM : *« Télé-université, comme composante distincte responsable du télé-enseignement au sein de l'UQAM, jouira des ressources favorisant la poursuite de son mandat et son développement. Je constate avec satisfaction que la cohésion nécessaire à ce développement sera assurée par les arrimages appropriés entre les instances et, notamment, que l'UQAM assurera la participation de la direction générale de Télé-université au Conseil d'administration de l'UQAM et verra à organiser des passerelles entre les unités académiques et administratives. »*
- 10 février 2006 : dépôt par le comité de mise en œuvre du rattachement de la Télé-université à l'UQAM d'un document intitulé *Cadre de gestion expérimental du Plan de développement de l'enseignement à distance de l'UQAM*.

Et puis, du moins dans le dossier que l'on m'a fourni, il n'y a plus rien! Quatre ans de travaux intensifs et intelligents, menés, semble-t-il, *selon les règles de l'art*, ayant impliqué des dizaines, voire des centaines de personnes de la communauté universitaire des deux établissements principalement intéressés et qui, incidemment, ont dû coûter très cher à la société québécoise, des travaux positifs qui s'orientaient vers une intégration harmonieuse de la TÉLUQ à l'UQAM et qui n'aboutissent finalement à rien, sauf à la frustration d'un des partenaires, au désintérêt de l'autre, et à l'exaspération de la Ministre, voilà de quoi étonner n'importe quel observateur externe.

Il serait difficile, en tout cas, sur la base des textes, de prétendre que ce projet avait été mal ficelé par deux dirigeants d'établissement mal avisés! Cela serait faux et injuste. C'était un beau projet supporté par la plupart, dont les deux établissements intéressés auraient pu sortir très gagnants au bénéfice de la société québécoise. Comment, dès lors, expliquer cet encéphalogramme plat?

Je n'arrive pas à trouver d'autre explication principale que dans cet incroyable traumatisme qu'a représenté pour l'Université du Québec à Montréal le dévoilement du désastre financier de *l'Îlot voyageur* et du *Pavillon des sciences*.

J'aurais beaucoup à dire sur ce dossier, car j'étais membre, avec Madame Lise Bissonnette et monsieur Alain Rhéaume, du *comité des sages* chargé de recevoir un rapport sur la proposition de redressement de l'UQAM. Le comité ne s'est jamais réuni que pour prendre connaissance de l'étendue des dégâts. J'aurais donc beaucoup à dire, mais je ne dirai rien sauf peut-être que je suggérerais à la communauté de l'UQAM de cesser de lécher ses plaies pour regarder vers l'avant, avec modestie, certes, mais non sans fierté et avec la conviction de sa pertinence essentielle à la société québécoise.

Donc, *tout baigne dans l'huile*, le dossier progresse bien, les questions les plus importantes paraissent résolues et puis, plus rien! Évidemment c'est ce traumatisme qui explique tout... Ou presque. Je dis « presque », car, les représentants de l'UQAM au sein de notre comité de travail n'estiment pas —et ils ont sans doute raison— que c'est la seule crise financière qui explique le bris de continuité du dossier. Ils ne croient pas non plus que l'arrimage entre les deux établissements était si bien prévu au départ ni que les détails de l'organisation académique, de l'harmonisation de la programmation et des flux financiers « globaux » et « locaux » étaient à la satisfaction de tous. À l'UQAM, plusieurs ont la perception que, malgré de nombreuses manifestations officielles, le dossier de rattachement n'était pas finalisé avant la crise. Sur le terrain, on a le sentiment que ce projet a été mené selon une approche *top-down*.

Il faut prendre acte de ces propos qui décrivent bien la situation actuelle. Il est clair, en tout cas, que le projet n'a pas suscité un enthousiasme largement répandu et durable du corps enseignant de l'UQAM. Autrement, il aurait été facile, sinon impérieux, de le remettre rapidement sur les rails.

Durant les années et les mois qui étaient prévus pour l'intégration, l'UQAM a vécu cette crise financière et politique majeure. Elle s'en relève à peine. Personne ne devrait reprocher à cet établissement et à sa direction de ne pas avoir accordé une priorité à l'intégration de la TÉLUQ. Il fallait sauver l'UQAM avant toute autre chose!

On ne doit pas non plus s'étonner que, du côté de la Télé-université, on ait observé le progrès d'une attitude générale de déception, de morosité, et de désenchantement. Vous croyez votre mission, non seulement sauvegardée, mais promue. À cette fin, vous avez renoncé à votre indépendance. Vous avez fait tous les efforts de rapprochement possibles. Et voilà que c'est le *black out* total. Aucun progrès dans le dossier, aucun signal positif. Pire encore, la Télé-université assiste, impuissante, au non-respect des lettres patentes supplémentaires et des ententes afférentes. Comment s'étonner, dès lors, de cette impression largement répandue d'irrespect, voire de mépris, qui se traduit finalement en une revendication d'autonomie et en une volonté de retrouver l'indépendance et le pouvoir d'initiative que conféraient à l'établissement ses anciennes lettres patentes?

Mais, voici le paradoxe! À mesure que croît l'insatisfaction de la Télé-université se manifeste un nouvel intérêt de l'UQAM pour le dossier. À preuve les propos du Recteur Claude Corbo sur la formation à distance dans son *Discours de la Rentrée* du 22 septembre 2009. J'ai dit précédemment qu'il n'y avait eu, dans ce dossier, aucun signal positif. Ce n'est pas tout à fait exact. Voici ces propos :

*La formation sur campus, pour les jeunes en formation initiale et aussi pour des adultes en recyclage majeur, fournit un cadre privilégié où l'apprentissage se complète d'une expérience de vie et de participation qui arrache l'étudiant à l'isolement et à la solitude. Cependant, la formation à distance, l'apprentissage médiatisé, des cours hybrides associant travail sur campus et hors campus, toutes ces modalités revêtent une pertinence croissante compte tenu à la fois de l'évolution de la techno-pédagogie et des intérêts et attentes des personnes. D'autres universités sont déjà très activement engagées dans la diversification des modes d'apprentissage. Nous devons accélérer notre réflexion sur l'enjeu de la formation médiatisée, car d'autres universités offrent déjà de nombreux cours de cette nature et cela intéresse de plus nos étudiants jeunes et moins jeunes. En termes plus clairs, deux questions nous interpellent. Lesquels de nos cours et de nos programmes se prêtent bien à une formation médiatisées, en ligne, à distance? Comment nous prévaloir de la présence en nos murs de la Télé-Université pour diversifier notre offre de modes de formation? »*

*Face à ce défi, convenons d'abord qu'il s'agit avant tout d'un projet académique. Ce projet académique, par conséquent, doit être réalisé dans une perspective de collégialité entre les professeurs de l'UQAM et*

*ceux de sa composante Télé-Université. Cherchons donc à identifier ensemble les cours et les programmes qui peuvent faire partie de ce grand projet académique. Convenons aussi des diverses modalités de réalisation qui nous assurent que l'UQAM pourra devenir une véritable université bimodale offrant aux étudiants d'aujourd'hui et de demain divers modes d'apprentissage adaptés à leurs besoins.*

J'ajoute que l'attitude des représentants de l'UQAM au sein de notre comité de travail a été très positive, je dirais même très engagée. Par ailleurs, on ne peut observer qu'avec la plus grande satisfaction, par exemple les résultats concrets des efforts de collaboration entre la Télé-université et l'École des sciences de la gestion de l'UQAM.

On se retrouve comme témoins d'une sorte de rendez-vous manqué et de ses conséquences : l'un se réchauffe alors que l'autre se refroidit. Est-il possible de faire se retrouver ces partenaires? Je ne le sais pas, mais c'est à vous, mesdames et messieurs les membres du Conseil d'administration de l'UQAM et du Conseil de gestion de la TÉLUQ, ainsi qu'à vos directions respectives, d'en décider, de dire rapidement à la société québécoise si vous êtes prêts à vous acquitter du mandat qui vous a été confié, de respecter et de concrétiser vos engagements dans des gestes tangibles selon un échéancier rigoureux avec obligation de résultat. À la fin de mon rapport, j'aurai des recommandations précises à ce sujet.

Avant d'y venir et de proposer les conditions de réussite, je tiens à vous rappeler, car j'y ai fait référence dans tout mon rapport, mais de manière diffuse, les bases juridiques de notre projet.

## **4.0 Bases juridiques du présent dossier**

---

Je ne suis pas un juriste, mais je connais quelques principes élémentaires qui fondent la vie collective dans une société de droit. J'en mentionne deux :

- ⇒ Il faut respecter ce qu'édicte le législateur;
- ⇒ Il faut respecter les ententes librement consenties, ce qu'on appelle les *contrats* entre personnes physiques ou morales.

Dans le présent dossier nous avons :

- ⇒ Des lettres patentes édictées par le Gouvernement du Québec

- ⇒ Un protocole d'entente dûment approuvé par les deux instances principalement intéressées et par l'Assemblée des gouverneurs de l'Université du Québec au sujet du rattachement de la Télé-université à l'UQAM.
- ⇒ Un Plan cadre de développement de la formation à distance UQAM-TÉLUQ 2005-2010 annexé à ce protocole et qui en fait partie intégrante.
- ⇒ Une résolution adoptée par le Conseil d'administration de l'UQAM le 14 juin 2005 (2005-A-12724).<sup>9</sup>

## 5.0 Conditions de relance du dossier

---

### 5.1 Respect des bases juridiques actuelles

À mon avis, il ne sera pas possible de relancer efficacement le projet de rattachement de la Télé-université à l'UQAM si les deux parties ne respectent pas les bases juridiques actuelles du projet aussi bien dans leur lettre que dans leur esprit. Or, sans entrer dans les détails, ce n'est pas le cas présentement, notamment sur le plan de la représentation de la Télé-université au sein des instances de l'UQAM.

On ne respecte pas non plus l'esprit des ententes actuelles quand la Commission des études de l'UQAM ne donne suite à aucun projet soumis par la Commission académique de la formation à distance et quand, par exemple, elle laisse à toutes fins pratiques mourir au feuilleton un projet comme celui de la maîtrise en technologie éducative.

Mais, à mon avis, on ne respecte pas davantage l'intention du législateur et des parties contractantes quand on brandit le slogan : « *TÉLUQ, l'Université à distance de l'UQAM* ». Le législateur n'a quand même pas voulu créer deux universités dans une!

Tout n'est peut-être pas parfait dans le protocole d'entente et l'une ou l'autre partie pourrait souhaiter le modifier sur certains points. Toutefois, le dol n'existant pas entre les majeurs, selon un autre principe de droit, il faudrait qu'une discussion d'égal à égal s'établisse entre les parties pour convenir des changements appropriés.

Nous aurons une recommandation à ce sujet.

### 5.2 Vaste chantier académique

Nous l'avons dit plus haut, le projet de rattachement de la TÉLUQ est, avant tout, un projet social et académique, **donc un projet qui concerne avant tout le corps enseignant et les étudiantes et les étudiants des deux établissements.**

---

<sup>9</sup> Voir en annexe 4.

Il faut donc relancer la discussion au niveau des facultés, des départements et des unités d'enseignement et de recherche en prenant peut-être comme base de départ le *Rapport-synthèse* du Comité académique enseignement-recherche-crédation TÉLUQ-UQAM, mais en étant conscient aussi qu'il date d'avril 2003 et qu'il est sans doute dépassé à certains égards.

Il s'agit de rouvrir et de réactualiser les dossiers suivants, mais avec une approche moins globale et plus près des unités d'enseignement et de recherche (facultés, écoles, départements, UER) de telle manière que le corps enseignant et les étudiants se l'approprient vraiment <sup>10</sup> :

- *Harmonisation des programmes, reconnaissance des cours, mise en œuvre de projets pilotes;*
- *Recherche;*
- *Gestion académique et mobilité étudiante;*
- *Modèles d'enseignement et de télé-enseignement;*
- *Réflexions sur les services à la collectivité;*
- *Internationalisation.*

En même temps, il s'agit d'élaborer un véritable plan de développement, moderne et bien adapté à l'évolution des technologies de la formation universitaire à distance au Québec, sur la base des compétences de deux établissements qui fonctionnaient auparavant séparément, qui, malheureusement, fonctionnent toujours de cette façon et qui devraient, ou du moins pourraient, se rapprocher davantage, travailler conjointement à développer un projet emballant et exemplaire pour le Québec et, pourquoi pas, pour le monde francophone.

Notre sixième recommandation portera sur cette relance. Elle reprend, pour l'essentiel, la partie académique d'une proposition soumise à notre comité de travail par les représentants de l'UQAM.

### **5.3 Nécessaire clarification des flux financiers reliés à la mise en œuvre du rattachement de la Télé-université à l'UQAM**

Une autre condition de relance de notre projet me paraît résider dans une solution à la question des flux financiers reliés à la formation à distance et dans une clarification honnête, objective et rapide des modalités futures de comptabilisation des choses à cet égard.

---

<sup>10</sup> Extrait d'une lettre adressée le 4 avril 2003 à la Directrice générale de la Télé-université et au Recteur de l'UQAM par le *Comité académique enseignement-recherche-crédation TÉLUQ-UQAM*.

Car, les deux parties craignent de se « faire avoir » dans cette affaire. Du côté de l'UQAM, et pas seulement du côté de la direction, mais aussi au niveau des facultés et départements, on craint un marché de dupes où la Télé-université utiliserait à volonté les ressources humaines et pédagogiques de l'UQAM à son seul avantage et au détriment de ces unités. Du côté de la Télé-université, on redoute l'absorption de son surplus et des revenus liés à la croissance de ses effectifs étudiants pour résorber le déficit de l'UQAM ou pour développer de l'enseignement hybride ou de nouvelles méthodes pédagogiques, alors qu'elle croit que l'essentiel des nouveaux revenus devrait être consacré au développement de l'enseignement supérieur à distance.

Mais ce n'est pas l'intention des parties. L'UQAM a fait savoir clairement qu'elle n'entendait pas utiliser les revenus de la formation universitaire à distance pour résorber tout déficit. Quant à la Télé-université, elle a fait savoir non moins clairement qu'elle ne voulait pas « siphonner » les ressources des départements de l'UQAM et les empêcher d'obtenir de nouvelles ressources ou de maintenir leurs ressources actuelles à proportion de leur engagement dans la formation à distance.

Je cite ici un extrait du *Cadre de gestion expérimental du Plan de développement de la formation à distance à l'UQAM* et je joins en annexe l'annexe 2 de ce document :

*Les investissements qui seront consentis au plan de développement de la formation à distance apporteront des bénéfices évidents à l'Université, au niveau de sa programmation, à un niveau stratégique et également au niveau financier. Il importe que les gains financiers résultant de l'élargissement de l'offre de programmation à distance soient répartis équitablement entre la Télé-université et les Facultés et départements qui participent au développement ou à la mise à distance des cours et des programmes, une fois assuré le financement de l'investissement initial et des coûts récurrents de révision des matériels didactiques, de diffusion, d'encadrement et de gestion des cours à distance.*

*Cet engagement ne peut avoir pour effet de diminuer les ressources des facultés et des départements puisque le financement de la Télé-université demeure fonction de la fréquentation des cours à distance. Il faut toutefois éviter qu'un transfert d'étudiants des cours dispensés en classe vers les cours à distance ne pénalise les Facultés et des départements. Dans cet esprit, les étudiants admis à un programme dispensé sur campus qui s'inscriront à des cours à distance continueront d'être comptabilisés dans les effectifs étudiants des départements concernés pour les fins de l'octroi des ressources professorales, des*

*enveloppes de charges d'enseignement au premier cycle, de l'enveloppe des réserves facultaires ainsi que pour les fins de l'octroi des ressources financières normées. Les modalités de mise en œuvre de ce principe feront l'objet d'une annexe au présent cadre de gestion.<sup>11</sup>*

Personne n'a voulu rouler personne dans ce dossier et les intentions d'équité ont été clairement exprimées par les deux parties. Mais il importe maintenant de traduire ces belles intentions en des termes moins généraux et qui réussiraient à lever les inquiétudes actuelles des parties.

Pour ma part, je suis persuadé que l'UQAM et la TÉLUQ peuvent sortir très gagnantes de ce projet pour peu qu'elles veuillent travailler ensemble. L'UQAM ne peut que progresser, même sur le plan financier, en devant *la première université bimodale de la Francophonie*, et surtout par son attraction à l'égard des étudiants et étudiantes du Québec et pas son adaptation à l'évolution des technologies éducatives. Quant à la Télé-université, sa mission de formation universitaire à distance ne peut que se développer et être supportée financièrement dans cette évolution par le rattachement à l'UQAM.

La huitième recommandation portera sur cette nécessaire clarification.

#### **5.4 Un échéancier précis de réalisation**

Avec les délais presque invraisemblables qu'a connus l'évolution de ce dossier, il importe de fixer des balises temporelles pour en assurer le progrès si tant est qu'on veuille éviter de se retrouver en 2012 dans la stagnation actuelle. Les recommandations du rapport tiennent compte de cette exigence.

Je me permets d'ajouter, en terminant, qu'à travers toutes ces difficultés se sont développés des problèmes de relations entre les personnes. Il appartient aux instances des deux établissements intéressés de veiller à ce que ces problèmes n'empêchent pas l'évolution positive de notre projet qui, au-delà des intérêts des parties, est un projet important de la société québécoise.

---

<sup>11</sup> Voir *Cadre de gestion expérimental du Plan de développement de la formation à distance à l'UQAM*, 10 février 2006, p.13.

## 6.0 Recommandations

---

Il est recommandé:

1. que l'on donne une ultime chance au projet de rattachement de la Télé-université à l'Université du Québec à Montréal;
2. de convenir que l'évolution du dossier doit se faire dans le respect des lettres patentes supplémentaires actuelles, du protocole d'entente entre les deux établissements et des résolutions antérieurement adoptées par ceux-ci à moins que les deux parties ne conviennent, de gré à gré et suite à une discussion d'égal à égal, de modifier ledit protocole d'entente;
3. que l'UQAM fasse les changements nécessaires pour respecter le protocole d'entente, notamment en ce qui a trait à la représentation de la Télé-université au sein de ses instances; et de même, que la Télé-université fasse les changements nécessaires dans ses opérations et instances pour respecter le protocole;
4. de convenir qu'à moyen terme, c'est-à-dire avant la fin de 2012, il faut viser, selon des modalités à définir, une véritable intégration de la Télé-université à l'UQAM;
5. qu'entretemps, on respecte la structure administrative et l'autonomie budgétaire de la Télé-université;
6. que soit relancé le projet académique d'intégration par la mise en place d'un mode de collaboration collégiale entre les professeurs de l'UQAM et ceux de la Télé-université pour qu'ensemble, par regroupements de grands champs du savoir, la réflexion se concrétise dans la planification et la réalisation de projets précis et ce, dans le cadre de toutes les instances académiques concernées. À cet effet, étant donné une grande similitude dans le regroupement des champs du savoir, il s'agirait de créer un mécanisme collégial et souple, composé de 6 groupes de travail facultaires de collaboration académique à partir des facultés présentes à l'UQAM soit :
  - Sciences humaines
  - Communication
  - Arts
  - Éducation
  - Sciences de la gestion
  - Sciences

Ces groupes de travail seraient nommés par les conseils académiques facultaires ou l'équivalent et composés de professeurs de l'UQAM et de professeurs de la Télé-université. Pour les fins de leurs travaux, ces groupes pourraient s'adjoindre toute autre personne selon qu'ils le jugent opportun.

Ces groupes de travail auraient notamment pour mandat :

- d'animer le processus d'harmonisation des cours et des programmes, effectué par les professeurs concernés et de faire rapport à toutes les instances intéressées;
- de proposer aux instances un plan précisant pour chaque cours ou programme, l'intérêt, la pertinence et l'opportunité que soit développés des modes de communication pour supporter un ou des cours;
- de sensibiliser les unités académiques à l'importance et l'opportunité d'internationaliser leur offre de formation;
- de faire le point sur les plans de développement des UER et des facultés.

Ces groupes de travail facultaires de collaboration académique, dans une perspective de collégialité et dans le respect des prérogatives des unités et instances académiques, assumeront donc un rôle de réflexion et d'analyse, d'animation et d'instigation de nouveaux projets, de coordination et de courroie de transmission entre les professeurs de l'UQAM et ceux de la Télé-université;

7. que le directeur de la Télé-université soit chargé, sous l'autorité hiérarchique du Recteur de l'UQAM et en collaboration avec le Vice-recteur à la vie académique, de mettre en place et de coordonner les travaux des groupes de travail facultaires de collaboration académique et d'y donner les suites appropriées;
8. que parallèlement, les deux directions mettent en place rapidement un comité de travail, ayant recours au besoin à une expertise externe, qui aurait pour mandat de définir plus précisément que les textes antérieurs les modalités de partage financier entre la Télé-université et l'UQAM de telle manière que les facultés et les départements de celle-ci ne soient pas pénalisés pour leur engagement dans la formation à distance et qu'on favorise en même temps le développement de cette formation;
9. que l'UQAM et la TÉLUQ informent officiellement, d'ici le 30 avril 2010, la Ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport, de leur intention ou non de

- poursuivre leurs efforts de rapprochement sur la base des recommandations précédentes;
10. de convenir que c'est au Conseil d'administration de l'UQAM et au Conseil de gestion de la Télé-université et, ultimement, à la Ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport, de superviser l'évolution du présent projet;
  11. qu'à cette fin, la direction de l'UQAM et celle de la Télé-université informent conjointement ces instances à tous les six mois à compter de maintenant du progrès du dossier; après les premiers six mois, selon que des progrès significatifs auront été accomplis ou non, les deux conseils et la Ministre aviseront sur la suite des choses;
  12. que, dans deux ans, c'est-à-dire au printemps 2012, la Ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport mette en place un mécanisme formel d'évaluation pour apprécier le chemin parcouru sur le plan académique et sur celui de l'offre de formation universitaire à distance par le travail conjoint de l'UQAM et de la Télé-université et de l'aviser ainsi que d'aviser les deux établissements sur la pertinence de continuer dans cette voie et de pousser plus loin l'intégration administrative et financière.

## Annexe 1 Composition du comité sur le rattachement TÉLUQ-UQAM

---

Le comité est composé de six (6) membres et d'un ou d'une présidente. Il est également proposé d'inviter, à titre d'observatrice, la sous-ministre adjointe du MELS, madame Hélène David. La présidente du conseil d'administration de l'UQAM et le président du comité de gestion de la Télé-Université pourront assister aux rencontres du comité.

### *De l'UQAM*

Monsieur Paul-Émile Bourque	membre du Conseil d'administration
Madame Monique Goyette	vice-rectrice aux affaires administratives et financières
Madame Ginette Legault	doyenne de l'École des sciences de la gestion

### *De la Télé-Université*

Madame Margaret Delisle	membre du Conseil de gestion
Monsieur Louis Mathier	directeur de l'enseignement et de la recherche
Monsieur Pierre Gagné	directeur de l'UER-éducation

### *Du MELS (observatrice)*

Madame Hélène David	sous-ministre adjointe à l'enseignement supérieur
---------------------	---

### *Permanence du comité*

Monsieur Michel Gervais	président du comité
Monsieur Nicolas Marchand	secrétariat du comité, directeur, développement des projets académiques, UQAM

## Annexe 2 Mandat du comité sur le rattachement TÉLUQ-UQAM

---

### Mise en contexte

Le mandat suivant est proposé, dans le cadre de la résolution déposée au conseil d'administration de l'UQAM le 16 juin 2009 à l'effet de la création d'un comité spécial sur l'intégration de la Télé-Université à l'UQAM (2009-A-14371) qui devra faire rapport au conseil au plus tard le 31 octobre 2009:

Depuis la signature du Protocole entre les deux institutions en 2004 et après quatre ans de l'émission de nouvelles lettres patentes pour l'UQAM, les efforts déployés pour réaliser le rattachement de la TÉLUQ n'ont pas porté fruit. La situation vécue à l'UQAM depuis lors n'a pas permis de faire la promotion et d'expliquer le potentiel de ce que pourrait être une université bimodale.

### Mandat

Le comité de travail mis en place par résolution du Conseil d'administration a pour mandat :

1. De faire état de la situation actuelle et des éléments essentiels à prendre en compte pour faire avancer le projet de rattachement, si tant est que ledit projet puisse avoir quelque chance de réussir à moyen terme (3 à 5 ans).
2. De proposer au Conseil d'administration de l'UQAM et au Conseil de gestion de la TÉLUQ :
  - **une vision claire**
    - du potentiel que pourrait représenter une université bimodale,
    - du développement de la formation à distance
    - des diverses possibilités offertes par les TI susceptibles d'enrichir la formation sur le campus;
  - **des recommandations** quant à la conclusion possible ou non d'une réelle et souhaitable intégration;
  - **la place de la Téléuq** dans cette vision du développement de la formation à distance et d'une université bimodale.

**Responsabilités**

Le comité pourra travailler en étroite collaboration avec les deux institutions concernées et avoir accès à toutes les ressources qui leur seront nécessaires pour la réalisation de leur mandat. Le comité devra produire un rapport et une liste courte de recommandations. Le président ou la présidente du comité sera invité à présenter le rapport et les recommandations devant les membres du conseil d'administration de l'UQAM et les membres du conseil de gestion de la Télé-Université.

**Annexe 3**      **Demande adressée au Ministre de  
l'Éducation par les chefs des deux  
établissements principalement  
intéressés en vue du changement des  
lettres patentes**

---



UQÀM  
Prenez position

Le 29 juin 2004

Monsieur Pierre Reid  
Ministre de l'Éducation  
Édifce Marie Guyard  
1035, de la Chevrotière  
Québec, (Qc)  
G1R 5A5

Monsieur le Ministre,

Nous avons l'honneur de vous adresser une demande de lettres patentes supplémentaires pour l'Université du Québec à Montréal. Cette demande vise à réaliser le projet de rattachement de la Télé-université à l'Université du Québec à Montréal. Ce projet est fondé sur la **volonté** des deux établissements universitaires **de créer une assise institutionnelle propice au développement de la formation à distance. Il vise à jeter les bases d'une véritable université publique bimodale (combinant les modes d'enseignement sur campus et d'enseignement à distance) capable de mieux servir la population québécoise** sur l'ensemble du territoire et de favoriser le développement du télé-enseignement dans le réseau de l'Université du Québec, au bénéfice de ses constituantes.

En vertu de la *Loi sur l'Université du Québec*, le gouvernement peut, à la requête du Conseil d'administration d'une université constituante, sur la recommandation du ministre de l'Éducation et après avoir obtenu l'avis de l'Assemblée des gouverneurs de l'Université du Québec, accorder des lettres patentes supplémentaires à l'université constituante.

Tel que plus expressément décrit dans la demande, les conseils d'administration des deux établissements ont adopté le *Protocole de rattachement de la Télé-université à l'Université du Québec à Montréal*. Le Protocole est joint à la demande avec en annexe le Plan cadre de développement de la formation à distance UQAM-TÉLUQ, 2005-2010.

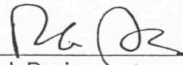
Lors de sa réunion du 22 juin 2004, l'Assemblée des gouverneurs de l'Université du Québec a approuvé le *Protocole de rattachement de la Télé-université à l'Université du Québec à Montréal* ainsi que la *Convention de partenariat sur le développement de la formation à distance à l'Université du Québec*.

2.

Le protocole prévoit que les deux établissements présentent une requête au gouvernement du Québec pour qu'il accorde des lettres patentes supplémentaires à l'Université du Québec à Montréal afin d'y intégrer celles de la Télé-université.

Nous demeurons à votre disposition pour toute information complémentaire.

Nous vous prions d'agréer, Monsieur le Ministre, l'expression de nos sentiments les plus distingués.



Roch Denis  
Recteur  
Université du Québec à Montréal



Louise Bertrand  
Directrice générale  
Télé-université

p.j. Demande de lettres patentes supplémentaires et annexes

## Annexe 4      **Résolution du 14 juin 2005 du Conseil d'administration de l'UQAM quant à la mise en œuvre du rattachement de la Télé-université à l'UQAM (2005-A-12724)**

---

### UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

EXTRAIT du procès-verbal de la trois cent quatre-vingt-deuxième assemblée régulière du Conseil d'administration de l'Université du Québec à Montréal, tenue le mardi 14 juin 2005, à 8 heures 30 minutes, à la salle Pierre J. Jeannot (D-5500) du pavillon Athanase-David, à Montréal.

#### **Mise en œuvre du rattachement de la Télé-université à l'UQAM**

#### **RÉSOLUTION 2005-A-12724**

- ATTENDU      les documents déposés en annexe A-382-3.2.1;
- ATTENDU      la résolution 2004-A-12271 du 18 mai 2004 par laquelle le Conseil d'administration adoptait le *Protocole de rattachement de la TÉLUQ à l'UQAM* ;
- ATTENDU      la résolution CA-113-751 du 8 juin 2004 par laquelle le Conseil d'administration de la TÉLUQ adoptait le *Protocole de rattachement de la TÉLUQ à l'UQAM* ;
- ATTENDU      la résolution 2004-7-AG-R-102 du 22 juin 2004 par laquelle l'Assemblée des gouverneurs de l'Université du Québec approuvait le *Protocole de rattachement de la TÉLUQ à l'UQAM* ;
- ATTENDU      la signature par la TÉLUQ et par l'UQAM du *Protocole de rattachement de la TÉLUQ à l'UQAM* ;
- ATTENDU      le décret numéro 464-2005 adopté par le gouvernement du Québec le 18 mai 2005 concernant la délivrance de lettres patentes supplémentaires à l'Université du Québec à Montréal et l'annulation des lettres patentes de Télé-université ;
- ATTENDU      le projet de *Règlement no 19 sur le développement et le fonctionnement de la Télé-université à l'UQAM* déposé en annexe A-382-3.2.1 afin de mettre en œuvre les dispositions du *Protocole de rattachement de la TÉLUQ à l'UQAM* ;
- ATTENDU      le projet de modifications au *Règlement no 1 sur la signature des contrats au nom de l'Université et sur les affaires bancaires*, au *Règlement no 2 de régie interne* et au *Règlement no 3 sur les procédures de désignation* déposé en annexe A-382-3.2.1 afin de mettre en œuvre les dispositions du *Protocole de rattachement de la TÉLUQ à l'UQAM* ;

- ATTENDU la résolution 2005-CE-10431 du 31 mai 2005 par laquelle la Commission des études a) donnait un avis favorable sur le projet de *Règlement no 19 sur le développement de la Télé-université* et le projet de modifications au *Règlement no 1 sur la signature des contrats au nom de l'Université et sur les affaires bancaires*, au *Règlement no 2 de régie interne* et au *Règlement no 3 sur les procédures de désignation* et b) déterminait qu'un groupe de travail conjoint TÉLUQ-UQAM soit formé et mandaté pour suivre la mise en œuvre du cadre réglementaire du rattachement de la TÉLUQ à l'UQAM et proposer d'éventuelles modifications aux instances concernées ;
- ATTENDU les modifications qui devront être apportées à la composition de la Commission des études, une question définie dans la convention collective actuelle entre l'UQAM et le Syndicat des professeurs et professeures de l'UQAM (SPUQ-CSN) (art. 7) et régie par le Règlement général no 1 «Organisation et dispositions générales en matière d'enseignement et de recherche» de l'Université du Québec;
- ATTENDU la volonté de l'Université de réaffirmer explicitement les engagements pris dans le *Protocole de rattachement de la TÉLUQ à l'UQAM*, notamment ceux qui ne se retrouvent pas déjà dans les lettres patentes supplémentaires, le projet de *Règlement no 19 sur le développement de la Télé-université* et le projet de modifications au *Règlement no 1 sur la signature des contrats au nom de l'Université et sur les affaires bancaires*, au *Règlement no 2 de régie interne* et au *Règlement no 3 sur les procédures de désignation* ;
- ATTENDU les discussions en séance ;
- IL EST PROPOSÉ par monsieur Jacques Girard, appuyé par monsieur Jean-Philippe Gingras, que le Conseil d'administration :
- RECOIVE favorablement les lettres patentes supplémentaires adoptées par le gouvernement du Québec et qui entreront en vigueur soixante jours suivant la publication à la *Gazette officielle du Québec* de l'avis d'annulation des lettres patentes de la Télé-université ;
- ADOpte le *Règlement no 19 sur le développement et le fonctionnement de la Télé-université à l'UQAM* déposé en annexe A-382-3.2.1 et le projet de modifications au *Règlement no 1 sur la signature des contrats au nom de l'Université et sur les affaires bancaires*, au *Règlement no 2 de régie interne* et au *Règlement no 3 sur les procédures de désignation* déposé en annexe A-382-3.2.1, sauf les modifications proposées à l'article 1.2 du Règlement no 3; en ce qui concerne les dispositions qui touchent aux matières prévues dans la convention collective UQAM-SPUQ-CSN, telles celles relatives à la composition de la Commission des études, le Conseil d'administration demande à la direction de l'UQAM d'en négocier l'accord en vue de leur adoption et mise en vigueur ultérieure.
- APPUIE la mise en place d'un groupe de travail conjoint TÉLUQ-UQAM mandaté pour

suivre la mise en œuvre du cadre réglementaire du rattachement de la TÉLUQ à l'UQAM et proposer d'éventuelles modifications aux instances concernées.

**DEMANDE** la mise en place d'un groupe de travail TÉLUQ-UQAM dont le mandat sera d'évaluer les coûts et les avantages financiers pour l'UQAM et la TÉLUQ de la mise en œuvre du rattachement de la TÉLUQ à l'UQAM et du fonctionnement de la TÉLUQ au sein de l'UQAM, et de faire les recommandations appropriées au Conseil d'administration de l'UQAM sur une base annuelle.

**RÉAFFIRME** les engagements pris aux articles 5, 6.4, 7, 8, 10 et 11 du *Protocole de rattachement de la TÉLUQ à l'UQAM* qui se lisent comme suit :

#### «5. RESSOURCES HUMAINES

*Lors de l'émission des lettres patentes supplémentaires citées aux présentes, les parties s'engagent à maintenir les emplois ainsi que les droits et conditions d'emploi prévus aux conventions collectives de travail, accords et protocoles contractuels en tenant lieu, et ce, pour tous les corps d'emploi de la Télé-université et de l'UQAM. La localisation des postes à Québec et à Montréal est maintenue. Les conventions collectives de travail demeurent en vigueur. Les unités d'accréditation existantes lors de l'émission des lettres patentes supplémentaires sont maintenues. Si les syndicats ou associations concernés s'entendent pour proposer la formation de nouveaux regroupements ou unités d'accréditation, les procédures prévues au Code du travail s'appliquent.*

*Aux fins de réaliser les objectifs du rattachement et d'en optimiser les effets, les parties conviennent, d'une part, de favoriser, dans le respect des règles et des conventions collectives en vigueur, la mobilité des professeures et des professeurs et autres catégories de personnel, de l'UQAM vers la Télé-université et de la Télé-université vers l'UQAM et, d'autre part, de mettre en place des passerelles académiques et administratives entre les unités de l'UQAM et celles de la Télé-université.»*

*«6.4 Les unités d'enseignement et de recherche (UER) et la direction de la recherche sont maintenues. Les modifications éventuelles à ces structures seront effectuées par le conseil de gestion de la Télé-université sur recommandation de la direction de l'enseignement et de la recherche.»*

#### «7. ORIENTATION POUR LE PLAN DE DÉVELOPPEMENT

*D'ici l'émission des lettres patentes supplémentaires, afin d'atteindre les objectifs convenus aux présentes, la Télé-université et l'UQAM conviennent d'élaborer un plan de développement de la formation à distance. Ce plan visera à augmenter l'étendue et la qualité de la formation universitaire en vue de mieux servir la population québécoise et de favoriser le développement des établissements de l'Université du Québec.*

*Il sera articulé autour des orientations suivantes :*

- *l'accroissement du nombre de cours et de programmes offerts totalement à distance ou selon diverses formules mixtes combinant des activités d'apprentissage en présence et à distance, sur le plan national et international. La mise en œuvre de cette orientation devra veiller à préserver et à consolider l'expertise et les compétences et à favoriser le*

- perfectionnement des membres des groupes d'emploi, notamment des chargées ou chargés de cours, des tutrices ou des tuteurs, des chargées ou chargés d'encadrement et des professionnelles ou professionnels pédagogiques ainsi que des autres catégories de personnel. Cette orientation sera conçue en lien avec les orientations et les objectifs définis à la convention de partenariat établie avec les établissements du réseau de l'Université du Québec.*
- *le développement des ressources allouées à la conception, à l'édition, à l'encadrement ou à la diffusion de cours à distance ou bimodaux ;*
  - *le partage du matériel pédagogique et des autres ressources d'enseignement et d'apprentissage ;*
  - *l'animation de réseaux d'expertise en télé-enseignement ;*
  - *le développement des mécanismes d'encadrement pédagogique et des autres services aux étudiantes et aux étudiants de façon à maximiser la qualité de l'enseignement ;*
  - *le développement de modalités de diffusion et d'encadrement pédagogique à l'échelle internationale ;*
  - *le soutien à la recherche-crédation et à l'implantation des nouvelles méthodes pédagogiques et des nouvelles technologies de formation par la mise en commun du potentiel des deux établissements.*

*Le plan de développement de la formation à distance comprendra notamment (i) des objectifs de fréquentation étudiante, (ii) une évaluation des coûts et des revenus de sa réalisation, (iii) des modalités administratives de dotation et de mobilité des différentes catégories de personnel, (iv) des paramètres de gestion des ressources d'enseignement et d'apprentissage, (v) des méthodes et des modèles technopédagogiques de diffusion, au Québec et sur le plan international, (vi) un modèle de comptabilisation des investissements et de partage des risques et des retombées.*

*À compter de la signature du présent protocole, le plan de développement sera élaboré en fonction des orientations proposées conjointement par les conseils d'administration de la Télé-université et de l'UQAM. Lors de l'émission des lettres patentes supplémentaires prévues aux présentes, le plan de développement sera confié de façon permanente à la direction générale et aux instances académiques et administratives de la Télé-université.»*

#### **«8. MAINTIEN DES ACQUIS INSTITUTIONNELS DE LA TÉLÉ-UNIVERSITÉ EN RECHERCHE-CRÉATION**

*À la suite de l'émission des lettres patentes supplémentaires citées aux présentes, la Télé-université conserve sa mission de recherche et pourra développer sa capacité de recherche en fonction des sources de financement actuelles et à venir. La Télé-université assume la gouvernance de son activité de recherche, c'est-à-dire la responsabilité de définir son plan stratégique de recherche, sa politique de reconnaissance des unités de recherche et sa politique de la recherche. La Télé-université conserve également ses infrastructures de support à la recherche ainsi que les avantages dont elle bénéficiait auparavant de la part des fonds subventionnaires publics à titre d'établissement universitaire autonome de petite taille, à savoir (i) sa part des chaires de recherche, (ii) un niveau minimal d'investissement en infrastructure et (iii) l'équivalent des paramètres applicables pour le calcul des frais indirects rattachés aux*

*subventions de recherche provenant des fonds subventionnaires publics.*

*La Télé-université et l'UQAM conviennent de s'entendre sur des politiques communes en ce qui concerne l'éthique, la propriété intellectuelle, la valorisation de la recherche, et de travailler conjointement à la diffusion et au respect de ces politiques. Elles conviennent également de s'entendre sur l'accès des professeures et professeurs de la Télé-université aux infrastructures et services de support à la recherche de l'UQAM.»*

#### «10. FINANCEMENT

*Pour les exercices financiers à compter de l'émission des lettres patentes supplémentaires, l'UQAM garantit à la Télé-université un budget correspondant au moins au budget qu'elle aurait comme établissement au sein de l'Université du Québec. L'évaluation de ce budget sera établie d'un commun accord, en tenant compte du niveau d'investissement du ministère de l'Éducation et des revenus au titre de frais indirects de recherche. Les dispositions qui précèdent ne peuvent être modifiées sans l'accord du Conseil de gestion de la Télé-université.»*

#### «11. CONVENTION AVEC LES ÉTABLISSEMENTS DE L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC

*La Télé-université et l'UQAM proposent une convention de partenariat avec les établissements du réseau de l'Université du Québec et l'Université du Québec, permettant d'assurer le développement de la formation à distance dans l'ensemble du réseau.*

*Une fois adoptée par la commission de planification de l'Université du Québec, la mise en œuvre de cette convention de partenariat est confiée à un « conseil de la formation à distance UQ », présidé par la directrice générale ou le directeur général de la Télé-université et composé des représentantes ou des représentants de chaque établissement et de la direction de l'Université du Québec. Le conseil veille à la concertation des établissements du réseau de l'Université du Québec en matière de formation à distance et formule avis et recommandations auprès de la commission de planification de l'Université du Québec.»*

CONFIE au vice-recteur à la Planification et à la vie étudiante et secrétaire général le mandat d'effectuer les modifications de concordance découlant de la présente résolution aux autres règlements et aux politiques concernés de l'Université ;

CETTE RÉOLUTION prend effet dès son adoption ; toutefois, a) les modifications de la composition de la Commission des études n'entreront en vigueur qu'à compter de la signature d'un accord à ce sujet entre l'Université et le Syndicat des professeurs et professeures de l'UQAM (SPUQ-CSN) et de la parution dans la *Gazette officielle du Québec* d'une modification de l'article 3.1 du Règlement général no 1 «Organisation et dispositions générales en matière d'enseignement et de recherche» de l'Université du Québec ; b) son deuxième paragraphe entrera en vigueur le sixième jour suivant la parution dans la *Gazette officielle du Québec* de l'avis d'annulation des lettres patentes de la TÉLUQ.

ADOPTÉE À L'UNANIMITÉ

## Annexe 5      *Extrait du Cadre de gestion expérimental du Plan de développement de la formation à distance de l'UQAM (10 février 2006)*

---

### ANNEXE 2      MODALITÉS ADMINISTRATIVES RELATIVEMENT AUX ÉTUDIANTS EN TRANSFERT DE CRÉDITS

Au Québec, une entente interuniversitaire dite «de la CRÉPUQ» facilite la mobilité des étudiants d'un établissement à l'autre en standardisant les normes et les procédures s'y appliquant. En vertu de cette entente, lorsqu'un étudiant actif dans un programme (université d'attache) s'inscrit à un cours dans une autre université (université d'accueil), l'université d'attache perçoit les frais de scolarité pour les crédits rattachés à ce cours, soit 1668\$ par eetp, et l'université d'accueil reçoit la subvention versée par le MELS qui est rattachée à ces crédits de cours (variable selon le secteur disciplinaire et le niveau). À la Télé-université, les étudiants en transferts de crédits représentent, bon an mal an, entre 20% et 25% de l'effectif total; un peu moins de la moitié proviennent déjà de l'UQAM.

Étant donné le contexte technologique et le processus en cours de renouvellement des systèmes informatiques à l'Université, la Télé-université maintient un système de gestion du dossier étudiant distinct de celui du reste de l'UQAM. À court terme, les étudiants actifs dans un programme offert en présence à l'UQAM devront utiliser l'entente de transfert de crédits de la CRÉPUQ pour s'inscrire à un cours à distance offert par la Télé-université; les étudiants de la Télé-université doivent faire de même pour s'inscrire à un cours en présence.

Sur l'horizon 2006-2009, les frais de scolarité perçus par l'UQAM lors de transferts de crédits couvriront les coûts découlant de la comptabilisation des étudiants *en transferts à la Télé-université* dans les effectifs étudiants des départements, pour les fins de l'octroi des ressources professorales, des enveloppes de charges d'enseignement au premier cycle, de l'enveloppe des réserves facultaires ainsi que pour les fins de l'octroi des ressources financières normées.

Des analyses sont en cours au vice-rectorat aux ressources humaines et aux affaires administratives et à la direction des affaires administratives dans le but de définir une formule interne pour la répartition des revenus dans le cas de *transferts de crédits vers la Télé-université*. Celle-ci tiendra compte de l'accroissement des transferts de crédits vers la formation à distance et des besoins de financement du plan de développement de la formation à distance. Quant aux modèles de comptabilisation des étudiants en transferts dans les effectifs étudiants des départements pour diverses fins, ils seront élaborés avec la collaboration de la vice-rectrice à la vie académique et vice-rectrice exécutive ainsi que celle des registraires de l'UQAM et de la Télé-université. Ils tiendront compte du fait que l'inscription à la Télé-université est continue et s'étale sur toute l'année.