



UNIVERSITÉ DE
SHERBROOKE

Commission parlementaire sur la qualité, l'accessibilité et le financement des universités

Mémoire présenté par
l'Université de Sherbrooke

Février 2004

Mission

Communauté de personnes au service de la société et de ses membres, l'Université de Sherbrooke se consacre à la formation ouverte, à la promotion du savoir critique et à la quête de nouvelles connaissances par l'enseignement, la recherche, la création et l'engagement social.

Vision

Ancrée au sein de Sherbrooke, cité universitaire, et fière de ses quelque 50 années de réalisations, l'Université de Sherbrooke compte mériter une réputation de premier calibre parmi les meilleures universités au monde. Elle connaîtra, entre autres, un accroissement notable de son pouvoir d'attraction, de son rayonnement, de ses partenariats de choix et du sentiment d'appartenance de tous les membres de sa communauté.

(Extraits du *Plan d'action stratégique 2001-2005* de l'Université de Sherbrooke)

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION.....	1
LE BILAN	2
Le profil sherbrookoïse	2
La gestion de la qualité.....	3
Le <i>Plan d'action stratégique 2001-2005</i>	4
LES DÉFIS.....	5
Les enjeux de la formation	5
Les enjeux de la recherche	9
LE PROJET PORTEUR	11
CONCLUSION	12

INTRODUCTION

L'Université de Sherbrooke a choisi de participer à la *Commission parlementaire sur la qualité, l'accessibilité et le financement des universités* en présentant sa réalité et son projet propres, ancrés dans son histoire et orientés vers son avenir.

La Commission parlementaire offre ainsi l'occasion de mettre en évidence l'apport original de l'Université de Sherbrooke au système universitaire québécois, en mettant l'accent sur les réalisations qui ont permis à Sherbrooke de compléter un **triangle stratégique** avec Québec et Montréal, et de devenir la plus québécoise des universités avec 80 % de sa population étudiante provenant de **toutes les autres régions**. Enfin, nous esquissons un **projet porteur** pour le déploiement audacieux d'une institution déjà reconnue pour son excellence.

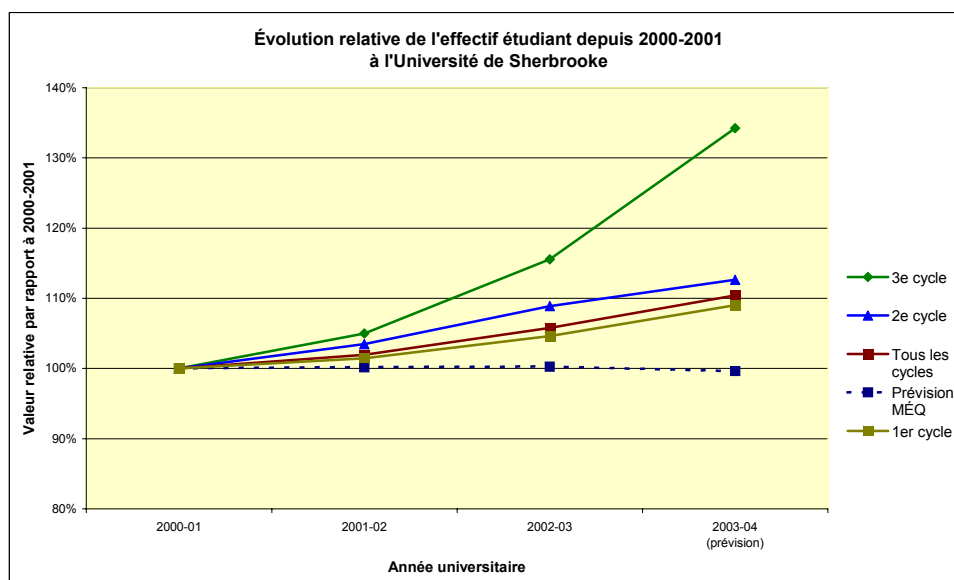
LE BILAN

La présente Commission parlementaire coïncide avec les célébrations du cinquantième anniversaire de l'Université de Sherbrooke qui mettent en évidence l'**originalité historique** de cette institution, sous le thème ***L'audace porte fruit***. Audace des bâtisseurs visionnaires, créativité constante, enracinement dans le milieu, volonté de servir concrètement la société, concertation avec de multiples partenaires, autant d'ingrédients qui façonnent ce que nous sommes fiers d'appeler le modèle sherbrookois.

Le profil sherbrookois

L'Université de Sherbrooke se caractérise par un ensemble d'éléments, notamment :

- quelque 250 programmes de formation à tous les cycles et dans **tous les grands secteurs d'activité**, incluant le droit et la médecine;
- une hausse constante de l'effectif étudiant depuis le début du réinvestissement par le gouvernement du Québec, en particulier au troisième cycle;



- des approches pédagogiques novatrices, tels l'apprentissage par problèmes, par projets ou par compétences, les écoles d'été et les stages à l'étranger. Ces

approches privilégient la **formation pratique** adaptée aux besoins de la société. La majorité des programmes de premier cycle sont offerts en **régime coopératif** d'alternance d'études et de stages rémunérés en milieu de travail, en collaboration avec pratiquement toutes les organisations de plus de 50 employés au Québec. Aux 2^e et 3^e cycles, cette approche est complétée par le **régime de partenariat**;

- des programmes à caractère **interdisciplinaire** (exemples : baccalauréat en droit avec cheminement en biotechnologie, baccalauréat en génie biotechnologique et baccalauréat en pharmacologie, toutes des premières au pays), voire **transdisciplinaire** (exemples : maîtrise en environnement et diplôme de 3^e cycle de prévention d'incapacité au travail), ou encore en partenariat avec d'autres universités;
- une activité de formation à la recherche de plus en plus **intense** et **reconnue**.

La gestion de la qualité

Devant la multitude d'approches répondant à des besoins sociaux variés, l'Université de Sherbrooke s'est dotée d'outils et de balises pour **assurer la qualité de la formation** et reconnaître les mérites de ceux et celles qui se consacrent à cet objectif :

- des **politiques** institutionnelles :
 - la *Politique de promotion de la qualité de l'enseignement* basée sur la synergie de trois volets : la valorisation de l'enseignement, l'évaluation des enseignements et la formation pédagogique;
 - la *Politique d'évaluation des apprentissages*;
 - la *Politique de formation continue*;
 - la *Politique d'évaluation périodique des programmes*;
 - des *Critères à considérer dans l'élaboration de projets de nouveaux programmes ou de modifications majeures de programmes*.
- des structures d'**appui** :
 - le *Service de soutien à la formation* et le *Centre de pédagogie en sciences de la santé* qui fournissent un appui au développement des programmes et à l'amélioration des démarches pédagogiques;

- le concours du *Fonds d'appui à la pédagogie universitaire* qui a soutenu plus de 250 projets pour innover ou expérimenter en matière de pédagogie universitaire;
 - le concours des *Grandes innovations pédagogiques* et le *Programme de soutien aux programmes d'études existants* qui ont rendu possibles plus de 20 projets de grande envergure.
- des **approches concertées** avec les autres universités via les comités mis en place à la CRÉPUQ pour notamment analyser la pertinence sociale des nouveaux programmes conduisant à un grade.

De plus, en tant qu'institution **responsable** et **imputable**, l'Université développe actuellement un plan d'assurance de la qualité de la formation pour consolider ses mécanismes d'autorégulation.

Par des mécanismes de contrôle rigoureux, l'Université de Sherbrooke assure la qualité de la formation qu'elle offre.

Le Plan d'action stratégique 2001-2005

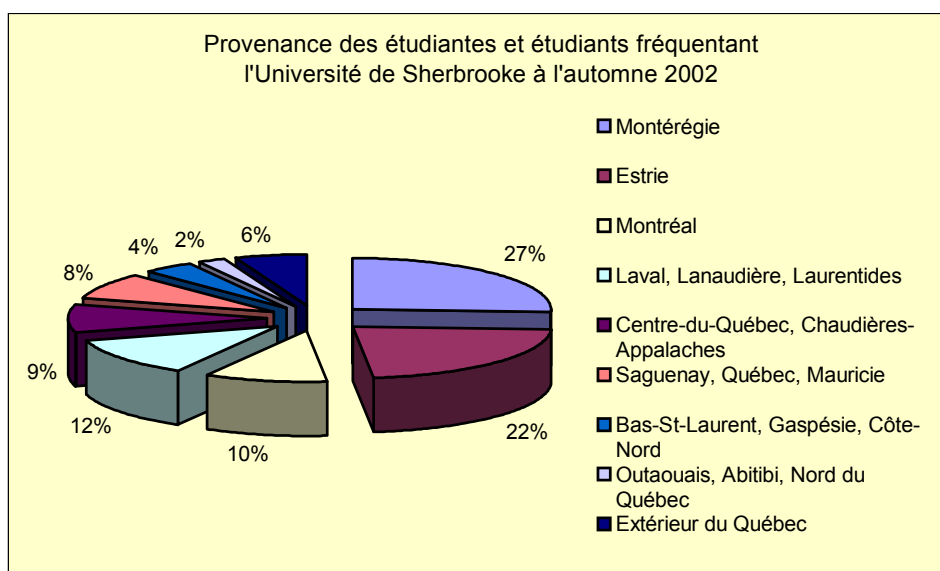
Au terme de deux vagues de consultations auprès de la communauté universitaire, l'Université de Sherbrooke a adopté le *Plan d'action stratégique 2001-2005* qui **balise l'action** de l'ensemble de la communauté universitaire, en identifiant clairement les **priorités stratégiques** où les efforts et les ressources doivent être concentrés.

Des cibles précises et quelque 160 actions concrètes s'articulent autour de quatre grandes orientations : augmenter le **pouvoir d'attraction** de l'Université, son **rayonnement**, ses **partenariats** ainsi que le **sentiment d'appartenance** de tous les membres de sa communauté. Englobant tous les aspects de la vie universitaire, le *Plan d'action stratégique 2001-2005* est celui de toute la communauté universitaire, un plan essentiel pour réaliser notre plein potentiel de développement en accroissant la cohérence de nos actions individuelles et d'équipe.

LES DÉFIS

En plus de nous ajuster à une société de plus en plus savante, à laquelle notre force de développement apporte une **contribution originale**, l'Université de Sherbrooke place le bien-être collectif au centre de toutes les préoccupations, en forgeant les **chefs de file de demain**.

L'expérience particulière de l'Université de Sherbrooke s'insère à la fois dans un **contexte québécois** et dans un **courant mondial**. Enracinée en région, l'Université de Sherbrooke doit continuellement innover pour attirer les recrues, notamment professorales et étudiantes, qui l'alimentent.



Le gouvernement doit prendre en compte les défis particuliers liés au développement des universités situées en région.

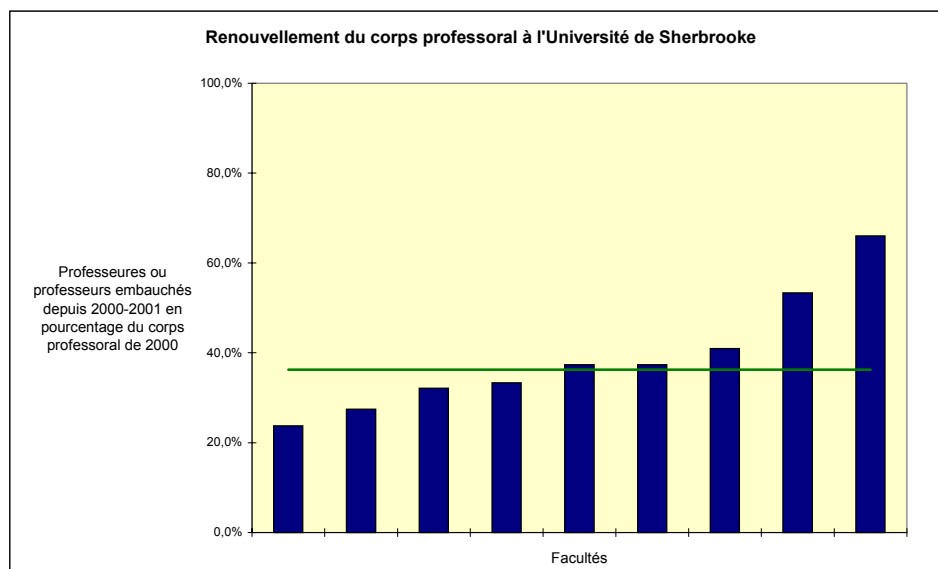
Les enjeux de la formation

La finalité de la mission d'enseignement de l'université est d'assurer la qualité, non seulement de l'enseignement comme tel, mais de la **formation universitaire dans son ensemble**. La capacité de composer de plus en plus avec les situations complexes,

d'interagir avec respect et ouverture, d'adopter un comportement éthique à la mesure des responsabilités confiées à une citoyenne et à un citoyen éduqués sont des exemples d'exigences à considérer dans nos formations. Ces besoins se manifestent à tous les cycles et à intensité variée, tant dans la formation initiale que continue, et leur évolution est constante. Ils nous interpellent déjà à plusieurs égards :

- dans le développement et la conduite de programmes de plus en plus **interdisciplinaires** et élaborés par compétences, particulièrement dans nos programmes à caractère professionnel, qui exigent une autre approche curriculaire, pédagogique et organisationnelle;
- dans l'élaboration croissante de programmes de **formation continue** qui supposent une collaboration étroite avec les milieux concernés pour assurer une réponse adéquate aux besoins spécifiques formulés au regard de l'évolution des divers champs d'activité;
- dans l'actualisation des programmes de type recherche, pour donner la possibilité d'acquérir de **nouvelles compétences**, autres que disciplinaires, qui préparent les étudiantes et les étudiants à différents types de carrières;
- dans les objets d'étude **transdisciplinaires** qui émergent et qui commandent la création de programmes novateurs;
- dans l'utilisation judicieuse des **nouvelles technologies** pour appuyer notamment l'apprentissage collaboratif, prélude au développement de la dimension interactive de plus en plus essentielle au fonctionnement et au développement de notre société;
- dans les modalités d'**encadrement** des étudiantes et étudiants à tous les cycles, pour assurer la persévérance aux études et la réussite dans un contexte d'approches de formation innovatrices et de disponibilité souvent réduite.

Ces nombreux défis appellent aussi le soutien et le ressourcement du personnel enseignant dans un contexte de renouvellement et de très vive concurrence. En guise d'illustration, le corps professoral de l'Université de Sherbrooke a été **augmenté et renouvelé** de plus du tiers depuis mai 2000, et cette tendance se poursuivra au cours des prochaines années.



Le renouvellement du corps professoral constitue un enjeu central du système universitaire québécois.

Dans ce contexte, il apparaît essentiel de fournir à ces personnes :

- une **formation pédagogique** davantage centrée sur l'apprentissage et adaptée aux nouveaux contextes de formation;
- des **ressources** pour renouveler leur approche, leurs stratégies ou leurs outils, y compris les technologies multimédias;
- la possibilité de poursuivre l'**enseignement en lien avec la recherche** pour garantir sa constante réactualisation.

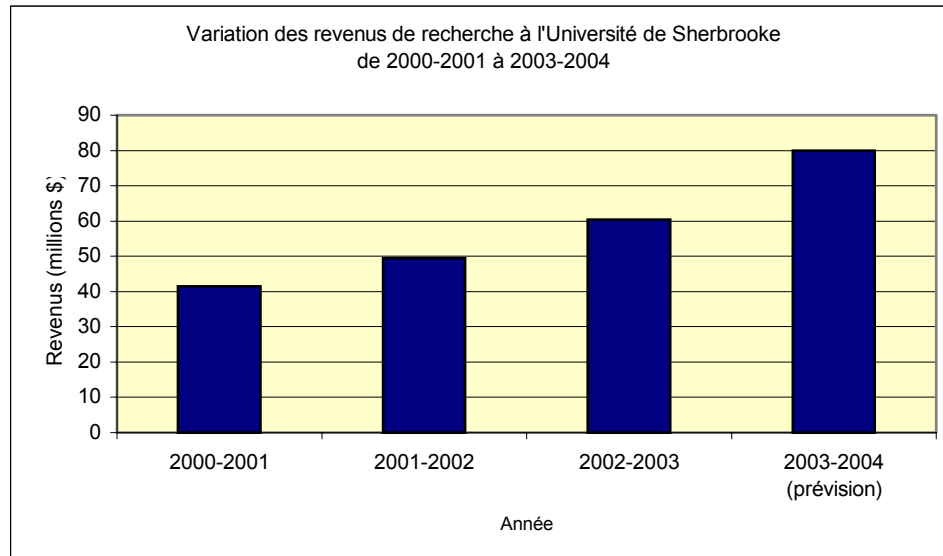
Se pose alors la question du **financement de cette fonction enseignement**. À cet égard, nous proposons au gouvernement les balises suivantes :

- Si le Québec veut continuer de bénéficier des retombées sociales et économiques que lui procure l'enseignement universitaire à tous les cycles, le financement consenti doit être comparable à ce que l'on retrouve ailleurs, notamment en Ontario. Les travaux MÉQ-CRÉPUQ à ce sujet sont éloquentes et leurs constats font consensus.
- Le financement relatif des différents secteurs doit être ajusté à la réalité ainsi qu'à la volonté gouvernementale. Les problématiques du financement spécifique au génie et du soutien particulier en médecine conséquent à l'augmentation des contingents illustrent la pertinence de revoir les bases du financement de la fonction enseignement.
- Le financement ne doit pas engendrer des distorsions selon les formules pédagogiques ou la clientèle visée, puisque toute démarche en ce sens alourdirait indûment la structure de financement en plus de restreindre les choix pédagogiques.
- Finalement, la formule de financement doit permettre le développement à long terme et assurer l'équité interinstitutionnelle par l'utilisation prévisible d'une base *per capita*.

Les enjeux de la recherche

La production de connaissances et de technologies nouvelles est devenue un **enjeu social et économique majeur**. Les orientations et les choix budgétaires gouvernementaux en matière de recherche universitaire détermineront donc si le Québec continuera d'occuper une place dans le **peloton de tête** à l'échelle mondiale ou s'il devra se contenter d'être à la remorque d'autres pays. Ces orientations fixeront aussi sa capacité de conserver la maîtrise du choix de ses propres créneaux d'expertise dans des domaines de pointe.

Plusieurs indicateurs démontrent l'**essor sans précédent** de la recherche dans les universités québécoises, notamment à l'Université de Sherbrooke qui a connu en quatre ans une **croissance de près de 100 %** de ses fonds de recherche. Ce progrès permet au Québec de se tailler une place de choix sur les échiquiers canadien et mondial de la recherche.



Le gouvernement doit veiller à maintenir et à accroître l'avantage stratégique que constitue la recherche universitaire.

Ainsi, nous recommandons que les actions du gouvernement portent sur les trois volets suivants :

- **Le rôle fondamental de l'université pour le développement de la société québécoise, notamment par la formation à la recherche, a un impact qui excède largement la simple découverte scientifique ponctuelle. C'est un outil de formation, une porte d'accès privilégiée aux technologies développées ailleurs, de même qu'un mécanisme direct de transfert de connaissances de pointe vers la société. Dans cette optique, l'Université de Sherbrooke est devenue un leader nord-américain dans le domaine de la valorisation de la recherche et, selon la Fondation canadienne pour l'innovation, elle est, et de loin, « l'université canadienne ou américaine la plus productive au chapitre des revenus de licence », avec 169 licenciés au 31 mai 2003;**
- **Les étudiants et étudiantes aux cycles supérieurs ont besoin d'avoir accès à un soutien financier adéquat, notamment pour assurer que les universités plus éloignées des grands centres participent à la dynamique des échanges internationaux;**
- **Le financement des infrastructures de recherche est devenu un enjeu majeur pour les universités du Québec. Dans cette optique, nous sommes reconnaissants au gouvernement pour sa volonté d'assurer un financement adéquat des frais indirects de la recherche en laissant aux universités la latitude nécessaire pour utiliser ces fonds de la façon la plus efficiente possible. Nous suggérons même que la méthode de répartition de ces frais indirects soit bonifiée pour encourager l'effort consenti par les universités afin d'obtenir des frais généraux comparables dans leurs contrats de recherche.**

LE PROJET PORTEUR

L'université du 21^e siècle doit allier intimement les réflexions théoriques et les applications pratiques afin que la société ait prise sur les réalités d'un monde en constante mutation. Se fondant sur sa culture originale d'**innovation**, de **dynamisme**, de **coopération** et d'**attention aux personnes**, l'Université de Sherbrooke concourt activement à cet objectif en développant des **synergies durables** avec les milieux régional, québécois et mondial. Notre force réside dans notre capacité de mobiliser notre communauté universitaire pour mettre en œuvre une série de partenariats productifs :

- le **Pôle universitaire de Sherbrooke**, par lequel l'Université de Sherbrooke s'est alliée à huit autres institutions d'enseignement supérieur de Sherbrooke, au cœur de l'Estrie que le gouvernement reconnaît comme **Pôle d'excellence technologique**;
- le **Pôle universitaire de la Montérégie**, en concertation avec d'autres institutions, centres de recherches et entreprises de haute technologie, constitue **une alliance d'institutions** offrant ce qu'elles ont de mieux pour desservir un territoire, en complémentarité et dans le respect mutuel, avec la collaboration des autorités locales et régionales.

Ainsi, le développement de l'Université de Sherbrooke passe par des **articulations régionales concertées**, avec une participation des villes et des régions dans la définition des enjeux et l'exécution de projets rassembleurs. C'est là une tâche à la fois fondamentale et expérimentale qui caractérise une **nouvelle forme d'université** engagée activement dans la société en faisant appel à la collaboration de tous les partenaires pour ouvrir de nouveaux horizons et relever de plus grands défis.

CONCLUSION

L'autonomie des universités, qui favorise la **diversité** et la **complémentarité** des contributions institutionnelles, est à la base du dialogue et des démarches de concertation qui mettent en présence le gouvernement du Québec et les universités. C'est dans ce contexte que l'Université de Sherbrooke a élaboré le présent mémoire à la *Commission parlementaire sur la qualité, l'accessibilité et le financement des universités*.

Le Québec a besoin d'institutions universitaires formant des **citoyennes et citoyens de qualité**. Les fruits des cinquante années d'audace de l'Université de Sherbrooke démontrent bien les retombées d'un soutien financier accru de la part du gouvernement. Si « gouverner c'est choisir », **l'enseignement et la recherche universitaires** sont certes les choix les plus judicieux que le gouvernement puisse faire. Investir dans le savoir, c'est savoir investir!