

SAC-981112
UNIVERSITÉ DE MONCTON

156^e séance du

SÉNAT ACADÉMIQUE

Le 12 novembre 1998

de 9 h à midi 20

Réunion extraordinaire tenue par vidéoconférence

Campus de Moncton
Campus d'Edmundston
Campus de Shippagan

PRÉSENCES

MEMBRES

Samuel Arseneault, professeur	Moncton	Jean-Guy Poitras, directeur, Services pédagogiques (DSP)	Edmundston
Pierre-Marin Boucher, professeur	Moncton	Theresia Quigley, professeure	Moncton
Lise Caron, directrice	Edmundston	Edgar Robichaud, directeur, Services pédagogiques (DSP)	Shippagan
Zénon Chiasson, doyen	Moncton	Jean-Bernard Robichaud, recteur	U de M
Omer Chouinard, professeur	Moncton	Guy Robinson, professeur	Moncton
Hermel Couturier, directeur	Moncton	Gilmen Smyth, professeur	Edmundston
Yahia DJaoued, professeur	Shippagan	Renée Tremblay, étudiante, 2 ^e cycle	Moncton
Michel Doucet, doyen	Moncton	Lita Villalon, directrice	Moncton
Yvon Fontaine, vice-recteur, Enseignement et recherche (VRER)	U de M	Marc-André Villard, professeur	Moncton
Ian Foucher, étudiant	Moncton	Truong Vo-Van, doyen	Moncton
Réjean Hall, professeur	Moncton	Martin Waltz, professeur	Moncton
Mariana Kant, professeure	Moncton	George Wybouw, doyen	Moncton
Pierre Lafrance, bibliothécaire en chef	Moncton	Soumaya Yacout, directrice	Moncton
Nicolas Landry, professeur	Shippagan		
Nicole Lang, professeure	Edmundston		
Francis LeBlanc, professeur	Moncton	<u>INVITÉS ET INVITÉES</u>	
Gary Long, professeur	Edmundston	Paul-Émile Benoit, directeur, Service des communications	Moncton
Victorin Mallet, doyen	Moncton	Armand Caron, vice-recteur, Campus de Shippagan	Shippagan
France Marquis, professeure	Edmundston	Lucille Collette, vice-rectrice, Administration et ressources humaines (VRARH)	U de M
Lisanne Maurice, étudiante	Moncton	Line Leduc, secrétaire des instances	Moncton
Isabelle McKee-Allain, doyenne	Moncton	Serge Rousselle, président d'assemblée	Moncton
Jean Morency, professeur	Moncton	Claudette S. Trudeau, directrice générale des services universitaires (DGSU)	Moncton
Roger Ouellette, professeur	Moncton		

PERSONNES EXCUSÉES : Roger Gervais, Monique Haché, Rodrigue Landry, Jeannette LeBlanc et Viateur Viel

PERSONNES ABSENTES : Daniel Carrier, Katherine Marcoccio et Ian Richmond

1.	OUVERTURE DE LA SÉANCE PAR LE PRÉSIDENT	3
2.	CONSTATATION DE LA RÉGULARITÉ DE LA CONVOCATION	3
3.	VÉRIFICATION DU DROIT DE PRÉSENCE	3
4.	ORDRE DU JOUR	3
5.	PLAN STRATÉGIQUE 1998-2003	3
6.	PROCHAINE RÉUNION	16
7.	CLÔTURE.....	16
	DOCUMENT	17
	DOCUMENT A : Plan stratégique 1998-2003.....	A(1-27)

* La Direction générale des services universitaires (DGSU) fait parvenir aux membres du Sénat les documents pertinents à l'ordre du jour qui sont adressés au président du Sénat ou à la DGSU et ceux que les membres du Sénat lui demandent expressément de distribuer. Seuls les documents acheminés aux membres par la DGSU sont placés en annexe du procès-verbal.

Nota bene:

- 1) La présente version du procès-verbal ne renferme pas en annexe les documents déjà expédiés pour la réunion. On peut consulter la version complète et les rapports annuels à la bibliothèque de chacune des constituantes, au secrétariat des facultés et des écoles, et à la direction des Services pédagogiques. Il est possible de se procurer une photocopie des annexes à la Direction générale des services universitaires. (Procès-verbal SAC-960607, page 5)
- 2) Seules les propositions dont le numéro est accompagné d'un **R** (pour « résolution ») ont été adoptées. Les propositions qui ont été déposées, retirées ou rejetées portent un numéro accompagné d'un **P**.
- 3) Le procès-verbal peut toujours être consulté sur le site Web à l'adresse suivante:
<http://www.umoncton.ca/etudeacadiennes/centre/senat/senat.html>

1. OUVERTURE DE LA SÉANCE PAR LE PRÉSIDENT

Président d'assemblée : Je déclare ouverte cette séance extraordinaire du Sénat académique de l'Université de Moncton et vous souhaite la bienvenue. (Le président donne la liste des personnes excusées.)

2. CONSTATATION DE LA RÉGULARITÉ DE LA CONVOCATION

La secrétaire des instances donne lecture de l'avis de convocation.

3. VÉRIFICATION DU DROIT DE PRÉSENCE

Tout est en règle, selon la secrétaire des instances.

4. ADOPTION DE L'ORDRE DU JOUR

Président d'assemblée : Il s'agit d'une réunion extraordinaire; il n'y a donc qu'un seul point à l'ordre du jour : *Plan stratégique 1998-2003*. Le recteur fera une présentation du document, puis les membres pourront en discuter.

5. PLAN STRATÉGIQUE 1998-2003

Voir le Document A, p. 1-27

Recteur : Je m'en tiendrai au processus, c'est-à-dire à ce qui a mené au dépôt de ce plan stratégique. Le dernier plan s'est terminé en 1995 et la fin de 1998 arrive. Il y a là un retard qui s'explique par différentes raisons et je regrette que le présent plan n'ait pu être déposé plus tôt. Ce plan s'appuie sur la première expérience; après 1995, un bilan portant sur les résultats obtenus en matière de contenu a été déposé au Conseil des gouverneurs et au Sénat académique. La Régie a tiré des leçons du premier plan.

Le développement du plan actuel, à la différence du dernier, est intégré à la vie de l'Université. Il y a en annexe la liste de 21 documents qui ont été produits dans la foulée du premier plan, entre 1994 et 1998, et qui ont fait l'objet de discussions et de consultation dans la communauté universitaire; ces documents reflètent donc la vie de l'Université comme ensemble institutionnel. Dans le cas du dernier plan, les membres de la communauté universitaire avaient été invités à soumettre des suggestions qui pourraient être retenues pour la planification; pour celui-ci, étant donné qu'il y a une production institutionnelle si importante à l'Université - exercices de planification financière, travail sur la qualité académique commandé par le Sénat, etc. -, il s'est agi beaucoup plus d'analyser des contenus et de faire ressortir de ces productions ce qui apparaît le plus important, le plus stratégique à retenir comme objectifs pour la planification des cinq prochaines années. J'espère que les membres du Sénat considèrent que le présent plan constitue une synthèse qui reflète les documents de l'annexe 1. Il y a donc eu un effort d'intégration à la vie de l'Université.

Une critique avait été formulée au sujet du premier plan : il n'était pas suffisamment « participatif ». Et bien qu'il ait contenu des éléments de participation, le plan est resté un document que les gens considéraient comme la planification de la direction, du recteur. Pour chacun des 21 documents, il y a eu beaucoup de consultation et les membres de la communauté universitaire ont pu se prononcer sur de nombreux aspects. Il y a donc là un élément de participation. Prolonger la période de trois à cinq ans renforce cette dimension de participation du plan et fait en sorte que la communauté universitaire peut se l'approprier. Une période de trois ans, pour un organisme complexe comme l'Université, est très courte. Il faudrait toujours définir et redéfinir les objectifs, faire des exercices de planification, et il resterait très peu de temps pour la mise en oeuvre. Ce prolongement permet l'ajout d'un autre élément au plan : les différentes unités de l'Université, qu'elles soient académiques ou administratives, ont ainsi le temps de définir leur propre planification à l'intérieur de ce plan. À l'intérieur des grands objectifs qui sont définis, chaque faculté, chaque unité administrative est invitée à définir sa propre planification. Il est proposé qu'au moment de l'adoption du plan, les unités aient une année - d'ici l'assemblée annuelle du mois d'août - pour déposer leur planification. Et ce plan stratégique, qui est général, sera précisé par les unités quant à la façon d'atteindre les objectifs fixés par l'Université; chaque unité définira elle-même sa propre stratégie. Il s'agit d'un changement très important par rapport au premier plan.

Ce travail a été fait en grande partie en Régie et a demandé des analyses de contenu. Ces analyses ont été faites notamment par deux collègues de la communauté universitaire, Fernand Arsenault et Maurice Rainville, que je tiens à remercier. Il s'agit donc d'un travail de la direction de l'Université, en grande partie, en ce qui touche la rédaction, la mise en forme, la présentation. La

5. PLAN STRATÉGIQUE 1998-2003 (suite)

première version du document a été soumise pour consultation au cours du printemps dernier. Les commentaires reçus ont été analysés et le plan a été modifié en conséquence par la Régie.

Discussion

Ouellette : Cette version est-elle définitive? Dans le préambule, au quatrième paragraphe, il est écrit que les résultats des consultations permettront de rédiger la version définitive.

Recteur : Quand le Sénat et le Conseil des gouverneurs se seront prononcés sur le document, la phrase ne sera plus écrite au futur. Il s'agit actuellement d'un projet qui doit être adopté. Le Comité conjoint a fait quelques remarques qui ont été prises en considération. Il y a encore lieu, si des éléments de fond ressortent des discussions, de modifier le plan avant qu'il soit soumis au Conseil des gouverneurs.

Mallet : Comme doyen de la Faculté des sciences, je dois recruter des professeures et des professeurs; ma préoccupation est que je ne sais pas vraiment quel type des personnes embaucher. J'aurais aimé voir, dans un document de planification stratégique, des grands thèmes ou des grands axes de développement qui m'indiqueraient, comme doyen, vers quelle direction ou quel domaine orienter mon recrutement. Par exemple, le plan aurait pu préciser, comme grands thèmes, les nouvelles technologies, le domaine environnemental. Je pourrais ainsi m'assurer, quand je fais du recrutement, que la personne retenue puisse travailler dans le domaine correspondant aux axes prioritaires de développement de l'Université. De quelle façon ces éléments pourraient-ils être intégrés au plan? Accroître la qualité académique est un concept vague avec lequel tout le monde est d'accord; mais il ne me donne pas la direction dont j'ai besoin pour orienter ma faculté au cours des 10 prochaines années. Je ne veux pas critiquer le plan, mais j'aimerais qu'on y insère des éléments précisant une certaine direction.

Arseneault : Il est fait mention, dans l'avant-dernier paragraphe du préambule, de rapports que les unités internes doivent faire pour préciser leur propre planification. Est-il prévu que des ressources, des personnes expertes en planification seront à la disposition des unités pour les aider à faire leur planification au cours de l'année suivant l'adoption du plan?

Recteur : Il me semble qu'on connaît mieux l'Université que beaucoup d'expertes ou d'experts externes; avoir recours à de tels services coûte aussi très cher. Ce n'est pas l'orientation que le plan s'est donnée. Pour le premier plan, il y avait eu un minimum de consultation. Celui-ci n'a pas fait appel à une expertise externe. Il y a certains documents, cependant, qui ont été commandés à une firme externe de consultation. De façon générale, l'approche retenue pour la planification stratégique n'est pas basée sur des consultations externes.

Arseneault : Je ne faisais pas allusion à des ressources extérieures à l'Université, mais extérieures à la faculté ou à l'unité. L'Université dispose de ces ressources.

Recteur : On souhaite que le plan soit intégré à la vie de l'Université, c'est-à-dire que les Conseils de faculté, les différentes instances qui travaillent avec les doyens ou doyennes, les directeurs ou les directrices de département, les différentes instances qui existent intègrent ce mandat pour donner une orientation à leur unité. La même chose s'applique aux unités administratives. Chaque unité doit toujours avoir le souci de déterminer ce qui, pour elle, est le plus stratégique. Déterminer les éléments qui sont porteurs d'avenir donne une emprise sur cet avenir. Il n'est pas exclu que les unités soient assistées ou encadrées. Je sais qu'en RDD et au vice-rectorat à l'enseignement et à la recherche, il y a déjà une discussion quant à la façon d'outiller les unités académiques pour ce travail. Le secrétariat général et le vice-rectorat à l'administration et aux ressources humaines auront aussi cette discussion. Il faut un modèle, un canevas qui soit commun; il s'agit de choisir un certain nombre d'éléments qui semblent les plus importants pour définir le développement ou l'avenir des unités.

VRER : En septembre, la RDD s'est posé cette question et a créé un groupe de travail afin de préciser la façon dont devrait être abordé l'exercice de planification des unités académiques. Cette démarche vise plusieurs objectifs : familiariser les gens avec ce type d'exercice et préciser des thématiques, pour les unités académiques, qui soient communes à chacun des plans. Il s'agit probablement là de la seule façon d'obtenir des points de ralliement en ce qui touche, par exemple, les grandes priorités de développement académique à l'Université. Le processus suggéré ici est intéressant parce qu'il permet aux unités académiques de rendre opérationnel le plan institutionnel et, ainsi, d'avoir beaucoup de latitude pour définir ces grandes thématiques académiques que l'Université veut se donner. Il faut s'assurer que cet exercice se fasse selon des paramètres qui soient communs à l'ensemble des unités académiques. Le groupe de travail se penche sur le processus d'élaboration des plans, et sur les paramètres et les grands thèmes qui devraient être développés dans les plans institutionnels. D'ici janvier, on le souhaite, la RDD aura un instrument qui pourra être partagé avec les collègues des unités académiques. Quant à savoir s'il faut avoir

5. PLAN STRATÉGIQUE 1998-2003 (suite)

recours à des ressources additionnelles externes pour articuler ce processus, la réflexion n'en est pas rendue là. Il sera important de faire un travail sérieux si l'Université souhaite se donner une orientation assez précise, du côté académique, pour faire suite au dépôt du présent document.

Wybouw : Le travail qui se fait actuellement est extrêmement louable. En page 2, il est question d'un deuxième temps, qui servira à définir un canevas pour l'ensemble des unités. Je souhaiterais qu'il y ait un troisième temps qui prévoirait une sorte d'approbation institutionnelle de ce que chaque unité propose, de façon que chacune d'entre elles se sente soutenue dans ses démarches par l'Université ou encore puisse avoir une réaction de l'Université quant à leur pertinence. Le plan précédent ne prévoyait pas d'évaluation; tout plan, toute action devrait être évaluée. Je suggérerais donc qu'une évaluation annuelle soit faite, qu'il y ait une évaluation institutionnelle de ce qui se fait dans chaque unité et qu'elle paraisse dans le rapport du mois d'août. En d'autres mots, je suggère qu'il y ait une rétroaction institutionnelle quant à la mise en application du plan.

J'ai l'impression qu'on ne valorise pas la qualité des étudiantes et des étudiants à l'Université. Il y a de plus en plus de bourses pour qu'ils restent à l'Université, mais il n'est pas question, dans le document, de bourses d'excellence. Quand il est fait mention de la qualité de l'enseignement, il doit également être fait mention de la valorisation de la qualité des étudiantes et des étudiants. Je souhaiterais qu'un point du document traite de cet aspect. Il existe des bourses d'admission qui valorisent la qualité et, dès que ces étudiantes et étudiants sont sur le campus, même s'ils s'améliorent, ils perdent leurs bourses, parce que l'excellence n'est plus valorisée.

Il est écrit dans le document qu'il faut améliorer la rétention à l'Université de Moncton. Le rapport Maclean's classe l'Université au premier rang, au Canada, en matière de rétention. Ce point pourrait donc disparaître du document. L'Université est déjà numéro un.

Villard : Le document est très intéressant, bien structuré : il présente les grands principes, les objectifs et la façon dont ces objectifs pourront être atteints. Malheureusement, quand vient le temps de préciser la façon dont les objectifs seront atteints, le discours s'arrête avant que le tout devienne concret. C'est dommage, parce que c'est là qu'on pourrait s'engager dans certains secteurs pour que, à long terme, on obtienne vraiment un plan stratégique. Si la stratégie demeure abstraite et qu'elle ne précise pas d'éléments concrets menant à l'atteinte des objectifs, elle sera très peu utile. Le document contient des éléments que j'ai beaucoup aimés. Il est écrit, à la page 8, que la « qualité du corps professoral et des équipes de recherche constitue donc l'élément-clef de notre projet d'université ». Cette phrase est agréable à lire, mais comment atteindre cela? À la page 16, au point 5.2.1, il est question de « soutenir la qualité du corps professoral. Cet objectif fait référence au recrutement d'un corps professoral compétent... ». Existe-t-il, à l'Université, une politique officielle de recrutement, au-delà de la politique d'équité en matière d'emploi? À la page 19, point 5.2.3, il est écrit qu'il faut « améliorer les conditions de travail des professeures et des professeurs en début de carrière... ». Concrètement, de quoi est-il question? D'augmenter les subventions de départ qui, comparées à d'autres universités, sont faibles? Je connais des gens qui doivent fournir leur propre ordinateur lorsqu'ils arrivent ici. À la page 18, 5.2.4 b), la phrase semble incomplète. À la lecture de la page 19, point 5.2.5, je me demande de quelle façon l'Université prévoit consolider les programmes d'études supérieures. C'est là un autre exemple de thème où le discours s'arrête juste avant d'expliquer la façon dont l'objectif sera atteint.

Couturier : Au point 5.2, il est question de la qualité de la vie universitaire des étudiantes et des étudiants. Les objectifs généraux ne mentionnent pas ce qui sera fait pour qu'elle soit améliorée. Si les chefs d'unité doivent préparer un plan de gestion à partir de ces objectifs, ils auront du mal à le faire pour ce qui touche la qualité de la vie étudiante à l'Université, parce que cet aspect ne relève pas des unités.

Recteur : Beaucoup de remarques sont intéressantes. Ces questions - et je crois que la Régie sera d'accord avec moi - ont fait l'objet de réflexions et de décisions. Je comprends que des personnes souhaiteraient voir des axes de développement à l'Université en ce qui concerne les disciplines, c'est-à-dire qu'il soit mentionné dans quelles disciplines l'Université désire investir pour l'avenir. Ce plan-ci s'éloigne de cette approche. Le plan précédent faisait référence, à certains endroits, aux programmes de premier cycle qui seraient développés pendant la durée qu'il couvrirait : sciences infirmières, génie électrique, investissements dans le domaine des études acadiennes, de l'environnement. Le présent plan évite cette direction; s'il en allait autrement, il faudrait préciser, dans la gamme des 150 programmes de premier cycle et des 30 programmes de cycles supérieurs, lesquels seront privilégiés. L'Université pourrait décider qu'au cours des trois ou quatre prochaines années elle mettra l'accent sur tel ou tel programme. Mais en agissant ainsi, elle indiquerait aussi tous les programmes sur lesquels l'accent ne sera pas mis. Je ne suis pas certain que l'Université doive établir une telle préférence. Il serait préférable que les facultés, les unités académiques, au moment de la deuxième phase de cette planification, décident de ces orientations, et que ces décisions ne soient pas prises par l'administration qui est moins en mesure d'évaluer les forces et les faiblesses des différentes unités. Le dernier plan s'était avancé dans cette direction; celui-ci est plus neutre. Il tente de définir un champ d'action où chacune des unités pourra préciser sa propre

5. PLAN STRATÉGIQUE 1998-2003 (suite)

orientation. Il va sans dire que l'Université reste une université de langue française intégrée à la

communauté acadienne. Le premier plan le mentionnait, le deuxième ne le répète pas nécessairement, quoique les premières sections sur l'Université et son environnement montrent bien comment se situe l'Université. La question des choix peut être reprise par les grandes unités, les facultés; mais le dilemme restera entier. La discussion devrait peut-être être approfondie, mais pour le moment le plan ne prend pas cette direction.

Les commentaires concernant la notion d'un troisième temps, de l'approbation et de l'évaluation institutionnelles sont justes. À mon avis, les plans devraient être déposés à l'assemblée annuelle du Sénat et les rapports annuels devraient être modifiés pour tenir compte de ce nouvel élément. Il faut rendre compte de ces exercices; il suffirait d'ajouter une phrase ou deux pour en préciser la manière, la rendre plus explicite. Il importe, cependant, d'éviter de créer des processus très lourds. Il ne s'agirait pas de faire un rapport additionnel, mais de l'intégrer dans celui qui est déposé annuellement au Sénat, de modifier la façon dont les unités rendent compte de leurs activités. Les notions d'approbation et d'évaluation institutionnelles sont importantes; c'était là une des faiblesses du premier plan.

Le sujet de la qualité des étudiantes et des étudiants, et des bourses d'excellence pose un certain dilemme. Le Comité central de bourses a beaucoup travaillé. Il y a des gens qui sont les tenants de l'excellence et d'autres, qui ne le sont pas nécessairement, qui diront que c'est là faire preuve d'élitisme dans une université qui a été créée pour favoriser l'accessibilité aux études et dont le système de bourses devrait soutenir cette accessibilité. Le débat entre l'accessibilité et l'excellence existe depuis longtemps; jusqu'à maintenant, le Comité central de bourses a essayé de maintenir un équilibre. Le VRER disait que la conclusion du dernier exercice du Comité central voulait qu'un peu plus de ressources soient consacrées à l'accessibilité. Les bourses d'excellence ne sont pas disparues à l'Université. Il y a également beaucoup de donatrices et de donateurs, lors de la campagne Impact, qui ont précisé leurs critères; l'Université doit les respecter. Si les fonds de bourses étaient plus élevés, il serait plus facile de satisfaire aux exigences de tout le monde.

VRER : Je ne siège pas au Comité central de bourses, mais j'ai des bribes d'information. Au mois d'avril dernier, quand le budget a été approuvé, il était prévu consacrer deux ou trois pour cent des dix pour cent d'augmentation des frais de scolarité à un système d'aide financière pour les étudiantes et les étudiants, ce qui a pu créer un certain déséquilibre. Mais il s'agissait d'une mesure additionnelle prévue pour répondre à un besoin particulier. Je crois qu'il faut soulever ce débat. Il a été soulevé, il y a un an ou deux, au Comité central de bourses. La Régie en a aussi discuté. Le travail n'est pas terminé.

DGSU : La dernière fois que le Comité central de bourses s'est réuni, en juin, il avait défini une proportion de partage des bourses : 40 pour cent des sommes étaient consacrées au mérite académique ou sportif - avec une proportion moindre pour ce dernier -, 40 pour cent des sommes étaient consacrées strictement aux besoins et 20 pour cent des sommes étaient partagées entre les deux : mérite académique et besoins. C'est la politique que l'Université a acceptée cette année.

Recteur : Le rapport Maclean's classe effectivement l'Université parmi les premières au Canada en matière de rétention. Cette mesure se base sur le nombre d'étudiantes et d'étudiants de deuxième année qui terminent en quatrième année. Là où il y a une perte, parce qu'il n'y a pas assez d'efforts pour favoriser la rétention, c'est entre la première et la deuxième année. Le rapport de M. Beaudoin le montre bien : quand il a suivi, pendant deux ans, un groupe inscrit en 1994, il a vu que les gens sont très vulnérables entre la sortie du secondaire et la fin du deuxième semestre. Ordinairement, quand ils reviennent en deuxième année, leur intégration à l'Université est réussie. Quand il est question d'améliorer la rétention, il s'agit de se concentrer sur l'intégration à l'Université au cours de la première année. J'ai la conviction que l'Université perd beaucoup de gens, non pas à cause de problèmes de nature intellectuelle, mais en raison de problèmes d'intégration à la vie universitaire. Les jeunes sortent du secondaire, de la famille; ils arrivent dans un milieu urbain qui leur est inconnu. Toutes sortes d'éléments psychologiques et émotifs entrent en jeu. C'est là qu'il faut travailler et je crois que la notion de rétention, concentrée sur l'intégration en première année, doit faire partie du plan.

Comment peut-on devenir concret lorsqu'il est question de s'engager dans certains secteurs? Il y a eu plusieurs discussions à ce sujet. Certaines personnes disaient qu'il fallait chiffrer le plan, savoir combien d'argent serait investi au cours des prochaines années. Je suis ambivalent. Il serait utile de le faire et je pense qu'il s'agit, pour les cinq prochaines années, d'investissements majeurs de plusieurs millions de dollars. Il y a là un dilemme : un ensemble de propositions paraissent dans le plan parce que l'Université a fait des demandes de subventions précises auprès des instances gouvernementales. Par exemple, dans le cas des nouvelles technologies de l'information et des communications, une demande de 5,7 millions a été faite à Patrimoine Canada et à l'APÉCA. Quand cette phrase a été écrite dans le plan, on savait exactement ce qu'elle signifiait. Le dilemme, c'est qu'on n'a pas cet argent actuellement. Une grande partie de ce plan est fondée sur une vision,

5. PLAN STRATÉGIQUE 1998-2003 (suite)

mais l'Université n'a pas nécessairement les moyens de cette vision. Il faut présenter les projets, un par un, de façon stratégique; et après coup il est possible de préciser, pour reprendre le même

exemple, ce que signifiait l'investissement dans ces nouvelles technologies : on a obtenu une subvention de 5,7 millions. Mais donner cette précision d'avance peut être embarrassant. C'est pour cette raison que, très souvent, le rapport est silencieux. Intellectuellement, cela peut sembler plus ou moins transparent ou satisfaisant. L'Université sait que, pour certains dossiers, il y a des négociations et des pressions qui se font. Mais inclure dans le plan de développement des notions qui pourraient laisser entendre que l'Université tient certaines choses pour acquises ne serait pas tellement stratégique. C'est une difficulté. Préciser la vision et développer un lobby approprié auprès des bailleurs de fonds peuvent permettre l'obtention d'une bonne partie des ressources requises pour la réalisation de ce plan.

VRER : En ce qui concerne la politique de recrutement du corps professoral, la convention collective prévoit certaines exigences pour ce qui est de la scolarité. La politique d'équité en matière d'emploi précise aussi certains critères. Dans beaucoup de disciplines, au moment du recrutement, il arrive de plus en plus qu'il y ait un nombre important de candidatures qui répondent toutes aux exigences minimales requises par le poste. Les classer, selon des critères minimaux, en première, deuxième ou troisième position devient arbitraire. La réflexion au sujet des grands axes de développement de l'Université est entamée. Déjà, le vice-rectorat adjoint à la recherche, pour présenter ses demandes de subventions à la Fondation canadienne pour l'innovation, a dû préciser certains axes. Institutionnellement, l'Université ne s'est pas encore prononcée sur ces grands axes, ces grandes thématiques; le faire permettrait de préciser davantage la politique de recrutement. Si l'Université veut rendre vivant le concept de recrutement d'un corps professoral qui cadre mieux dans les axes de développement, elle doit les préciser. Elle aurait ainsi un outil additionnel en matière de politique de recrutement.

Recteur : La phrase doit être lue au complet : compétent dans la discipline et en pédagogie. Cette dimension fait référence au rapport sur la qualité académique qui fait ressortir une observation : les personnes qui viennent travailler ici, qui ont un doctorat, sont aptes à enseigner dans la discipline, mais leur préparation en pédagogie n'est pas toujours très grande. La phrase signifie donc qu'il faut donner des appuis au corps professoral en ce qui touche la pédagogie. Tout n'est pas formulé dans le plan stratégique. Par exemple, le rapport sur la qualité académique contient une douzaine de recommandations qui n'ont pas été reprises en entier. Les personnes qui travailleront plus précisément sur ces questions sont invitées à revoir les documents qui sont à la source ce de qui est écrit dans le plan. En se contenant des quelques notions rédigées autour du thème *Améliorer la qualité académique*, on perd toute la richesse contenue dans le rapport sur la qualité académique.

Au sujet de l'amélioration des conditions de travail des professeures et des professeurs débutants, l'Université a progressé de façon importante et significative au cours des dernières années. Il est maintenant prévu au budget que, chaque année, des sommes sont consacrées aux professeures et professeurs débutants pour qu'ils puissent avoir accès à un équipement de base. La convention collective prévoit aussi quelque chose à ce sujet. Il y a toujours place à l'amélioration. Les membres se souviendront qu'on leur a soumis dernièrement un projet de politique provinciale de soutien de la recherche. Les pressions auprès du gouvernement continuent. S'il y avait un programme provincial de soutien de la recherche universitaire, de soutien aux étudiantes et étudiants de cycles supérieurs, la situation s'améliorerait. L'Université n'a pas nécessairement les moyens de cette politique, ce qui explique pourquoi elle a soumis ce document au gouvernement.

La vie universitaire des étudiantes et des étudiants est un volet qui relève principalement des services aux étudiantes et aux étudiants. Mais tout ce qui touche la vie sociale à l'Université, la qualité de la vie universitaire est un domaine où il y a beaucoup à faire. Le rapport CÉPASCÉ en fait état. Les facultés doivent se préoccuper de l'amélioration de l'environnement universitaire dans leur milieu, même si ce volet du plan concerne surtout les services aux étudiantes et aux étudiants.

Quigley : J'ai lu, à la page 8, que la « qualité du corps professoral et des équipes de recherche constitue donc l'élément - clef de notre projet d'université »; plus loin, à la page 17, point 5.2.2, j'ai lu que « l'Université investit déjà et prévoit accroître de façon significative les investissements en équipement informatique... ». J'aurais souhaité plus de détails, par exemple qu'il soit précisé que chaque professeure ou professeur dispose d'un ordinateur qui lui permette au moins de recevoir le courrier électronique. Même s'il y a de l'argent pour les personnes qui débutent, il y a des gens qui enseignent à l'Université depuis des années et qui n'ont pas accès à cet équipement de base. Compte tenu, surtout, des changements que l'Université effectue dans ce domaine, il serait essentiel que chaque personne puisse faire sa recherche sans avoir à payer son propre ordinateur. Il faut régler ce problème. En ce qui concerne les services d'accueil, au point 5.1.2, je suggérerais qu'il y ait davantage de consultation entre les diverses instances, entre le Registrariat et les départements, les unités académiques. Il existe des problèmes dans les unités et la situation se détériore.

5. PLAN STRATÉGIQUE 1998-2003 (suite)

Vo-Van : Nous vivons un dilemme à l'Université : le décalage qui existe entre les ressources et les souhaits de la communauté universitaire; nous voulons développer plusieurs programmes, mais nous n'avons pas les ressources pour le faire. Cet exercice de planification qui se fait actuellement permet

au moins de définir les grandes lignes de conduite, l'orientation pour les prochaines années. Le plan, en soulignant qu'il faut aider les professeures et les professeurs débutants, définit une orientation. Le budget de la FESR, au cours des trois dernières années, a augmenté de 25 pour cent, et ce, pour que les nouvelles professeures et les nouveaux professeurs puissent bénéficier d'une aide. Si l'Université se compare à d'autres universités de même taille, elle n'est pas vraiment en arrière; dans certains cas, elle est même en avance en matière d'aide fournie aux nouvelles chercheuses et aux nouveaux chercheurs. Mais cette aide ne se limite pas au financement. Il en faut, bien sûr, mais il faut aussi un certain nombre de mesures pour fournir une aide logistique dans la préparation des demandes, une aide quant à la façon d'obtenir du financement extérieur, des informations. Tout cela fait partie de la stratégie d'aide aux nouvelles chercheuses et aux nouveaux chercheurs. D'autres mesures pourraient encore être prises, mais l'orientation est au moins définie. La même remarque pourrait s'appliquer à l'aide fournie aux équipes de recherche.

Kant : Il est écrit, à la page 17, que l'Université « prévoit accroître de façon significative les investissements en équipement informatique et en multimédia ». Je veux m'assurer que « multimédia » signifie aussi que l'installation de projecteurs de plafond, au moins dans les amphithéâtres, est prévue. J'ai eu l'occasion récemment de visiter l'Université St. Mary's à Halifax. Dans le pavillon nouvellement construit se trouvent plusieurs amphithéâtres et laboratoires qui comptent jusqu'à 20 postes d'ordinateurs et toutes les salles sont équipées d'un projecteur de plafond. Il en faudrait ici, au moins pour les amphithéâtres. Il en coûterait moins cher à l'Université de fournir cet équipement que de payer une professeure ou un professeur qui doit transporter un chariot avec un projecteur et qui perd son temps, et celui du groupe, à régler ce projecteur qui ne fonctionne pas toujours. Au point 5.2.7, il est question de la bibliothèque. Il est écrit au quatrième paragraphe que l'Université « continuera à fournir des services para-académiques de première qualité ». Le passage sur les bibliothèques, « que les bibliothèques soient dotées des ressources nécessaires à la qualité de l'enseignement et de la R-D-C », devrait être en caractères gras. Je ne connais pas la situation pour les autres domaines, mais l'informatique, qui est une discipline jeune et qui est entrée à l'Université un peu plus tard que les autres sciences, n'est pas très bien représentée, côté périodiques, à la bibliothèque. Actuellement, une des sources de richesse pour la recherche et l'enseignement en informatique se trouve aussi dans les périodiques. L'investissement est grand, mais l'effort doit être fait. C'est la raison pour laquelle je propose que ce passage soit en caractères gras.

Boucher : Le chapitre 2 est-il complet en lui-même ou faut-il attendre un autre éclairage? Il y a des éléments de clarification dans les chapitres 1 et 3. Le chapitre 2 me semble insuffisant. Ai-je bien compris le document si je le résume ainsi : sa perspective, c'est la qualité académique, et le moyen, qui revient à chaque page, quel que soit le contexte, c'est l'accroissement, de façon significative, des investissements en équipement informatique et en multimédia? Je vois bien que le plan contient d'autres réalités : il y est question du corps professoral, de la pédagogie de la responsabilité, mais à la fin il est toujours question de mieux outiller les gens pour répondre à l'ère de l'information. Le ton du document me semble un peu emphatique; on devrait n'y trouver que de la réalité.

Recteur : Il y a eu beaucoup de réflexions, à l'Université, autour de la mission. La mission, dans le plan précédent, n'était pas présentée de façon très synthétique, condensée, et les gens ne l'ont pas retenue. Le Comité sur la planification financière - qui s'est penché notamment sur la question de la mission - a fait des recommandations et le Conseil des gouverneurs a défini une orientation qu'il serait possible de résumer ainsi : ne pas présenter une mission que seulement les universitaires liront et comprendront, mais présenter plutôt, si possible en une phrase, une mission que les gens, les fonctionnaires, les femmes et les hommes politiques, bref, que tout le monde comprendra. C'est ce qu'on a essayé de faire et on se fait dire maintenant que la mission ainsi rédigée est plus ou moins appropriée. Il y a là un vrai dilemme. Il y a des dizaines d'universités qui ont adopté une notion de vision semblable à celle-ci, en quelques lignes, quelques phrases. Il y a quand même dans cet énoncé un changement assez important par rapport aux énoncés précédents. Non seulement il est plus court, mais il définit l'Université autrement qu'en fonction de l'Acadie. Les précédentes notions de mission, depuis les années 1960, n'étaient pas loin de définir l'Université de Moncton comme une université ethnique; une université ethnique ne peut pas exister. Il faut définir l'Université dans son sens universel; c'est la raison pour laquelle la mission met moins l'accent sur l'Acadie. Il s'agit d'une approche; si les instances supérieures de l'Université ne l'acceptent pas, l'approche sera modifiée. Je suppose que le Conseil des gouverneurs sera beaucoup plus à l'aise avec cette notion qu'avec celles qui existaient antérieurement. Et c'est une des raisons pour lesquelles il y a des opérations convergence de dialogues entre le Sénat et le Conseil : au sujet de la mission de l'Université, il faut s'entendre sur le fond et sur la façon de la formuler. Essentiellement, la mission précise que l'Université veut être reconnue pour l'excellence de ses programmes entièrement de langue française. En une phrase, c'est beaucoup et ce n'est pas insignifiant. L'intention, au sujet de la vision et de la mission, était d'en rester à deux paragraphes.

5. PLAN STRATÉGIQUE 1998-2003 (suite)

Si la communauté universitaire souhaite revenir à des versions ou à des formulations antérieures, elles existent.

La qualité académique ne se réduit pas ou ne se résume pas à un certain nombre d'instruments, aussi puissants soient-ils. Il n'en demeure pas moins que l'Université doit faire le passage à l'ère de

l'information. Il lui faut des instruments. Il ne faudrait pas réduire l'ensemble des objectifs présentés dans le plan à un moyen, celui de doter les membres de la communauté universitaire d'outils modernes en matière d'information et de communications. Si rien n'est fait dans ce domaine, si l'Université n'obtient pas les subventions gouvernementales qu'elle demande, elle aura un retard important; la compétition est grande dans la région. Il sera possible de poursuivre les objectifs de qualité - les premières qualités étant les qualités intellectuelles du personnel et du corps professoral. Mais si ce corps professoral a, en plus, des instruments appropriés et modernes à sa disposition, son potentiel s'en trouve accru.

Pause : 10 h 32 à 10 h 45

N. Landry : À la page 11, tout cela repose-t-il sur l'injection de fonds dans les nouvelles technologies? Tout en étant conscient qu'elles sont fondamentales dans le cheminement de l'Université vers le nouveau millénaire, je pense qu'il faudra faire certains choix entre ces nouvelles technologies et d'autres éléments qu'on trouve aux pages 17 et 19. À la page 17, dernier paragraphe, il est question de conditions de travail. J'ai siégé au Comité sur la qualité académique; une des composantes essentielles qui s'en est dégagée allait dans le sens de l'amélioration des conditions de travail des professeurs et des professeurs en début de carrière, et du soutien de leur effort de recherche. Chaque fois que l'Université a la chance d'embaucher une professeure ou un professeur qui est sur le point d'obtenir son doctorat, surtout dans les domaines où le recrutement est plus difficile, elle devrait changer sa politique de contrats de huit ou neuf mois et allonger cette période afin que cette personne puisse s'intégrer à son département, mais aussi aux réseaux de recherche, à la FESR. À la page 19, en ce qui touche le développement des études supérieures, je crois que la psychologie et l'éducation devraient être des priorités pour ce qui est des programmes de troisième cycle. Je voudrais m'assurer qu'il y ait des suivis, surtout en psychologie. Y aura-t-il des fonds qui permettront la mise sur pied de ce programme? Ce serait essentiel pour la formation des psychologues, à l'approche de l'an 2000. Il faut aussi des fonds pour le programme de troisième cycle en éducation. Je crois que la communauté universitaire est impatiente de savoir où en sont ces dossiers; sans nouvelles sommes, il est difficile de les faire avancer. Au dernier paragraphe de la page 19, en ce qui a trait au développement international, il serait intéressant qu'un genre de mini-bilan soit publié parce qu'il est important que le grand public sache où va l'Université, qu'il voie des résultats concrets. Il serait important aussi qu'en matière de nouvelles technologies, de multimédia et d'enseignement à distance, il y ait une vision institutionnelle commune. Chaque personne travaille de son côté. Jusqu'à maintenant, je n'ai pas senti à l'Université la volonté de définir une politique institutionnelle dans ce domaine. Sans cette politique, les objectifs d'économie et d'intégration globale des professeurs et des professeurs des trois campus à l'enseignement ne seront pas atteints. Pour en revenir à la question de l'internationalisation, je crois qu'il faudrait voir, de façon concrète, s'il y a des résultats, qu'il s'agisse de recrutement étudiant, ou encore des retombées de la présence de l'Université dans ces pays. Je déplore le décalage qui existe entre rêves et moyens. Actuellement, les moyens de répondre aux attentes qui sont sur papier n'existent pas. J'ai l'impression que le Plan stratégique est peut-être trop fouillé et qu'il est difficile, à la fin de chaque plan, de voir concrètement ce qui a été fait et ce qui ne l'a pas été. Beaucoup d'éléments de ce plan devraient aller de soi. Les plans stratégiques devraient s'en tenir à ce qui est essentiel, à ce qui peut vraiment être accompli.

Doucet : Je ne veux pas critiquer, mais j'ai du mal à m'identifier à la mission telle qu'elle est énoncée à la page 7. Elle gagnerait à être clarifiée et même précisée. Je n'ai pas le texte de la mission précédente; le recteur précisait que les anciennes formulations pouvaient mener à la conclusion que l'Université de Moncton était une université ethnique. L'Université vit une réalité unique : elle est la seule université de langue française en milieu minoritaire. Cette particularité fait qu'elle a un rôle différent de celui des autres universités en Atlantique. Ce caractère unique devrait faire partie de l'énoncé de sa mission. À la page 7, il est écrit : « fournir à la population étudiante une éducation d'excellente qualité en français ». Je suis d'accord avec cet énoncé et il doit faire partie de la mission. Mais je crois que l'Université d'Ottawa, par exemple, remplit aussi cette mission. L'ancien plan faisait mention d'une université exclusivement de langue française; il reconnaissait le caractère exclusif des programmes et du rôle de l'Université à cet égard. Je crois donc qu'il faut chercher, à l'intérieur de la mission, à préciser que les programmes - à quelques exceptions près - doivent être offerts en français et que l'Université est de langue française, comme le reconnaissait l'ancienne mission. Quand il est question, plus loin, de « contribuer, par ses programmes [...], au développement de la société », de quelle société s'agit-il : canadienne, néo-brunswickoise, acadienne? Faudrait-il le préciser? L'ancienne mission le faisait. Au troisième point, les termes *Acadiennes et Acadiens* apparaissent, c'est bien. Ce même point précise : « effectuer de la recherche sur les problématiques propres à ces populations »; quelles sont ces populations? Il est important que la terminologie utilisée pour définir la mission soit très claire.

5. PLAN STRATÉGIQUE 1998-2003 (suite)

À la page 12, au point 5.1, il est question de l'accès aux études à temps complet et à temps partiel. Je suis d'accord avec les objectifs généraux qui sont définis là, mais il y en a un qu'il ne faut pas oublier en tant qu'université minoritaire, et surtout dans le milieu acadien du Nouveau-Brunswick : l'endettement étudiant. Ici, il n'est question que de recrutement. L'Université, à mon avis, doit se pencher sur la notion de l'endettement des étudiantes et des étudiants.

À la page 16, où il est fait mention qu'il faut soutenir la qualité du corps professoral, j'aimerais voir

aussi qu'il faut valoriser le corps professoral déjà en place. Après une première lecture, quelqu'un aurait peut-être tendance à penser que cette qualité est absente de l'Université. Valoriser le corps professoral en place, reconnaître qu'il est compétent et lui donner les moyens de remplir sa mission : c'est ce que j'aimerais lire. Le même commentaire s'applique à la phrase « soutenir la qualité de la pédagogie universitaire et son efficacité »; je préfère « valoriser ». Un peu plus loin, il est écrit que l'Université « investit déjà et prévoit accroître de façon significative ses investissements en équipement informatique et en multimédia »; il faudrait ajouter à cela un autre paragraphe qui traite de l'importance des bibliothèques, de l'importance d'accroître de façon significative les investissements dans les bibliothèques, et ce paragraphe devrait se rattacher au point 5.2.2. Les bibliothèques font partie de la qualité de la pédagogie universitaire, de son efficacité, et elles doivent être valorisées. Le passage concernant les bibliothèques pourrait donc disparaître de la page 20. L'importance des bibliothèques pour le milieu universitaire doit être reconnue.

La lecture des paragraphes, au point 5.2.3, me donne l'impression que la technologie est beaucoup plus importante que les autres domaines de recherche. Je reconnais l'importance de l'implantation du Parc scientifique, mais il faudrait reconnaître aussi, dans ce paragraphe, toute la recherche qui se fait en sciences humaines, en sciences sociales, en droit. La semaine dernière a eu lieu le lancement de huit ouvrages en droit. Il y a donc de la recherche qui se fait dans d'autres secteurs et elle doit être reconnue dans le Plan stratégique afin que l'ensemble du corps professoral puisse s'y identifier et constate un effort d'intensification de la qualité de la recherche dans tous les domaines, parce que c'est là quelque chose d'important.

McKee-Allain : Au cours du processus de consultation, combien d'avis avez-vous reçus et quelle était la nature des commentaires exprimés? Le document que j'avais expédié, au nom du Conseil de la Faculté des sciences sociales et en guise de réaction à la première version du plan, contenait deux éléments importants dont il est question aujourd'hui. Un de ces éléments concerne la place occupée par les technologies de l'information, qui semblent une fin et non un moyen. Il ne faut pas oublier qu'il s'agit là d'instruments et de moyens au service de la qualité académique. Ce que j'ai entendu ici me rassure. Le deuxième élément concerne la place qu'occupent les études de premier cycle à l'Université, compte tenu de sa mission, de sa particularité, du contexte socio-historique de la société acadienne. Il n'est pas question de privilégier l'un ou l'autre des programmes, mais de s'assurer que les études de premier cycle occupent toute la place qui leur revient, parce que, d'après nous, elles sont indispensables au développement des programmes de deuxième cycle. La présente version m'a agréablement surprise : je comprends que l'importance accordée aux études de premier cycle sera au moins aussi grande que celle qui sera accordée aux cycles supérieurs. Cet élément rejoint la notion du caractère propre à l'Université : elle est la seule université francophone dans le milieu et elle répond à des besoins particuliers. Elle doit être moderne, actuelle, à jour dans ses instruments, mais elle doit offrir des programmes qui correspondent à sa mission.

DGSU : On a reçu une vingtaine de commentaires : trois de l'extérieur de l'Université, huit ou neuf de personnes, et le reste provenait de groupes : facultés, départements, etc. Deux préoccupations ressortaient de ces avis : l'importance trop grande accordée aux nouvelles technologies et le peu de place qu'occupaient les programmes de premier cycle. La Régie a vraiment tenu compte de ces commentaires.

VRER : En ce qui concerne le doctorat en psychologie, tout a été approuvé. Une des conditions posées consistait à faire correspondre davantage le programme de maîtrise au nouveau programme de doctorat. Actuellement, le programme de maîtrise est en révision, ce qui explique pourquoi les nouvelles inscriptions sont prévues pour septembre 2000. Il faudra ajouter également une ressource professorale à l'équipe actuelle, et ce, pour répondre aux conditions posées par la CESP. La proposition du programme de doctorat en éducation est actuellement étudiée par la FESR. Au cours de l'année, le Sénat devra probablement se prononcer sur ce programme, qui représente des coûts additionnels et qui fait partie des priorités de l'Université quant au financement demandé à Patrimoine Canada. Les négociations sont en cours et il est possible que l'annonce du programme soit liée, jusqu'à un certain point, à ce financement qui devrait être confirmé. Par ailleurs, pour ce qui est de la politique institutionnelle en matière de médiatisation de cours et d'utilisation des technologies dans la pédagogie universitaire, j'ai soulevé cette question dans le rapport annuel que j'ai présenté au Sénat du mois d'août. J'y précisais qu'une grande partie des efforts qui se faisaient à mon bureau, depuis un an, concernait la négociation particulière pour faire cette mise à jour des technologies à l'Université. On en est à peu près à l'étape où un groupe pourra réfléchir à une politique institutionnelle en matière d'utilisation des technologies dans la pédagogie universitaire.

5. **PLAN STRATÉGIQUE 1998-2003 (suite)**

Recteur : Les commentaires du doyen Doucet pourront servir à ajouter des éléments aux énoncés concernant la vision et la mission. Le caractère exclusivement francophone de l'Université est évident pour les gens à l'interne, mais ce document servira aussi à l'externe. La façon dont les gens perçoivent l'Université, à travers ce document, est importante et je crois qu'il faut y apporter certaines précisions. L'énoncé de la vision pourrait très bien se lire ainsi : L'Université de Moncton, institution exclusivement de langue française... Cet ajout, important pour l'extérieur, préciserait certaines choses pour les gens qui ne connaissent pas l'Université.

Le débat autour du concept de minorité ou de caractère minoritaire doit peut-être se faire. Y a-t-il des

conséquences, pour l'Université, à continuer de se définir comme l'Université d'une minorité de langue officielle? La communauté universitaire souhaite-t-elle cultiver cette notion? Quel est l'effet, à long terme, du maintien de cette identité? Le débat est important : une mission évolue, une formulation peut se changer. Les mots ne sont pas neutres et accoler cette notion de « minoritaire » à l'Université a des conséquences. La question est pertinente et j'espère que, d'ici fin novembre, la communauté universitaire et le Conseil des gouverneurs pourront s'entendre sur une formulation, trouver un consensus.

La notion de valorisation est probablement plus appropriée et satisfaisante que celle de soutien, qui peut laisser entendre qu'il y a une faiblesse quelque part. Le commentaire sera pris en considération. Que la question de l'importance des bibliothèques soit traitée au point 5.2 me semble pertinent. Sa place est davantage là que parmi les services administratifs ou para-académiques. S'il y a des formulations dans le texte qui laissent entendre que les nouvelles technologies de l'information et des communications sont placées au rang des fins, et non des moyens, je suis prêt à les modifier.

F. LeBlanc : Je crois que ce n'est pas dans un document comme le Plan stratégique qu'il serait pertinent d'énoncer les axes de développement de l'Université; ce travail doit provenir de la base. Ce n'est pas le rôle du Sénat de décider que, dans telle discipline, tel axe de recherche ou d'enseignement doit être développé. Il faut bâtir sur les forces existantes. Souvent, les ressources sur lesquelles se basent ces axes de développement sont absentes. Le contexte économique ne permet pas un développement rapide de l'Université; c'est pourquoi il est préférable de bâtir sur les acquis plutôt que de vouloir créer de nouvelles unités ou de nouveaux programmes dont on n'a peut-être pas besoin et qu'on ne peut se payer. Il faut faire confiance aux unités académiques. Le plan précise que chaque unité doit faire son propre plan. Il faut faire attention, cette directive ajoute une lourdeur administrative. Chaque département sait ce qu'il a à faire, vers quelle direction orienter son enseignement et sa recherche; je ne crois pas qu'il doive en plus présenter des documents au Sénat pour vote, etc. Ce processus est lourd et nuit au développement de l'Université parce que les membres du corps professoral en viennent à passer leur temps à écrire des documents présentant ce qu'ils veulent faire, à planifier, et ce, au détriment de leurs tâches de base. Les plans sont utiles, mais on ne peut pas toujours être en train de créer des documents de planification. Par exemple, il y a quelques années, tous les programmes de premier cycle ont été évalués. La comparaison entre le coût et les bénéfices de ces évaluations n'est pas nécessairement avantageuse pour l'Université. Chaque fois que le Sénat veut créer un processus, un comité d'étude, il devrait se demander si c'est rentable.

Le dernier paragraphe de la page 7, « éduquer les Acadiens, les Acadiennes et les francophones de la région Atlantique, effectuer de la recherche sur les problématiques propres à ces populations et partager avec elles ses expertises », me paraît restrictif. Que l'Université veuille faire de la recherche qui est propre à la communauté acadienne seulement empêchera cette dernière de se développer comme société. Il faudrait une autre phrase précisant que cette recherche portera non seulement sur les problématiques de la société acadienne, mais sur celles des sociétés en général, et que cette recherche pourra être utile à toutes les sociétés dans le monde.

Il est souvent question, dans le texte, de la pédagogie de la responsabilité. Ce concept devrait être défini. Encore une fois, cette notion peut être perçue comme quelque chose que le Sénat impose au corps professoral. Il faut une certaine flexibilité. Une méthode pédagogique ne peut s'appliquer à toutes les disciplines, à tous les groupes. La pédagogie de la responsabilité par la recherche n'est pas facilement applicable à un groupe de première année comptant 90 étudiantes et étudiants. Par ailleurs, à la page 17, point 5.2.2, il faudrait changer le verbe « retenir » dans la phrase « l'Université retient la notion de la responsabilisation de l'étudiant ou de l'étudiante à l'égard de son propre apprentissage ». C'est quelque chose qui se fait déjà. Le même commentaire s'applique dans le cas du passage suivant : « la pédagogie de la responsabilité appelle les étudiants et les étudiantes au travail intellectuel et au sens des responsabilités »; ce passage laisse entendre que le corps professoral ne les appelle pas déjà au travail intellectuel et à la responsabilisation. Il pourrait être plutôt question d'un travail intellectuel accru.

5. PLAN STRATÉGIQUE 1998-2003 (suite)

Morency : Je ne suis pas très à l'aise avec l'aspect très court du chapitre sur la vision et la mission. Intégrer ce chapitre au chapitre précédent, dont le titre serait modifié, réglerait le problème. La première phrase du point 1.2, page 5, devrait être corrigée : il y a une inversion des termes.

Waltz : Dans le deuxième point de la mission, le mot « société » doit être précisé. Qu'il y ait une distinction entre Acadiens, Acadiennes et francophones du Nouveau-Brunswick, au troisième point, comme s'il s'agissait de sociétés distinctes, me dérange. Dans ce même point, il est question des problèmes de la population. Qui définit ces problèmes? Est-ce la population elle-même? Est-ce l'Université qui les perçoit? L'Université doit être à l'avant-garde, ce qui signifie qu'une de ses missions est de critiquer la société, de suggérer des changements. Une université a cette mission fondamentale. L'énoncé de mission présenté dans le document inclut peut-être cet aspect.

Chiasson : Le recteur a dit qu'un effort avait été fait pour intégrer ce deuxième plan à toutes les dimensions de l'Université, ce qui, avec un concept comme celui d'accroître la qualité académique, est réussi. Je me suis demandé si le défi stratégique n'avait pas été choisi en fonction de cet effort, de cette volonté de l'étendre à tous les secteurs, à toutes les strates de la vie universitaire.

Le premier et le deuxième plan proposent des défis de nature académique, ce qui, pour une université, est normal. Mais je me demande, quand je pense à l'Université telle qu'elle est actuellement, compte tenu de la période de difficulté financière qu'elle vient de traverser, si je n'aurais pas souhaité que le prochain défi soit plutôt de nature administrative et qu'il soit formulé ainsi : repérer de nouvelles sources de financement pour l'Université; ou alors développer le Parc informatique, si c'est ce qui est souhaité. J'ai un regret : au cours des cinq dernières années, malgré le plan qu'on avait entre les mains, on a été assez conservateur ou défensif. Mon rôle était de défendre des acquis, et non de développer de nouvelles choses parce qu'il était difficile de le faire. Je me suis dit que si le défi était orienté vers la haute administration, qui devrait trouver les moyens pour que l'Université puisse se développer au cours des cinq prochaines années, il serait plus stimulant. Il faut reconnaître qu'accroître la qualité académique est le lot quotidien et l'objectif constant des gens à l'Université. Il est nécessaire de trouver les moyens de rendre opérationnels les grands principes contenus dans le plan, sans pour autant créer du travail nouveau, une bureaucratie lourde. Tout cela mobilisera beaucoup d'énergie et de temps, et je crains que les plans des unités suscitent beaucoup d'espoirs déçus et de frustration. Les plans contiendront des projets qui ne seront peut-être pas réalisés : c'est toujours le rapport entre les moyens et les ambitions. Par exemple, le plan de la Faculté des arts proposera que les professeurs et les professeurs soient tous équipés d'un ordinateur, que la formation linguistique soit intensifiée et, en conséquence, que des postes soient régularisés, etc. Ces mesures coûteront cher et je crains qu'il ne soit pas possible de les réaliser en cinq ans.

Recteur : J'ai aussi cette crainte au sujet de la bureaucratie; il ne faut pas constamment créer de nouvelles tâches. Il s'agirait peut-être de transformer des façons de faire qui existent déjà. Les universités ont un défi : celui de rendre des comptes à l'extérieur. L'Université doit d'abord rendre des comptes à une instance extérieure, le Conseil des gouverneurs qui représente la société, mais aussi au public, au gouvernement, qui sont ses bailleurs de fonds pour au moins 75 pour cent de ses ressources. L'Université se fait critiquer par la société, les universités se font dire qu'elles ne rendent pas suffisamment de comptes; et je crois que c'est là une des difficultés quant à leur financement : elles ne réussissent pas à convaincre les bailleurs de fonds qu'ils doivent les soutenir davantage. Je ne plaide pas en faveur de l'augmentation de la lourdeur administrative; je crois qu'il est possible de rendre des comptes, autour d'une planification comme celle-ci, si la façon de présenter les rapports annuels est transformée. Il ne s'agit pas d'exercices additionnels, mais d'intégration de nouveaux éléments à un exercice qui se fait déjà annuellement. J'ai donc ce souci, mais je ne concluais pas que l'exercice n'a pas à être fait et qu'il est peut-être inutile. Au contraire, je crois qu'une des difficultés qu'ont les universités est de se projeter ou de s'interpréter dans une société plus large et auprès des bailleurs de fonds.

En ce qui concerne la question de la pédagogie de la responsabilité, il est nécessaire de se référer aux documents de base. Avant de soumettre ce plan au Conseil des gouverneurs, je vais relire le document sur la qualité académique pour déterminer s'il est possible de clarifier certains énoncés, afin qu'ils en reflètent mieux l'esprit. Le Sénat, en se donnant ce document, en se donnant des orientations importantes en matière de qualité académique, a accompli quelque chose de fondamental.

Je retiens ce qu'a dit M. Morency au sujet du chapitre deux : un chapitre à trois paragraphes est peut-être un peu court. Les notions d'avant-garde et de critique sociale sont intéressantes.

Je crois que la perception, à l'Université, est que l'ensemble des services dits para-académiques ou des services de gestion - haute administration, etc. - devrait soutenir le secteur académique. L'Université est d'abord jugée par cela et par la qualité du secteur académique. Toute la démarche entreprise par le Sénat autour de cette notion paraissait incontournable, c'est la préoccupation fondamentale que les gens ont exprimée. À la suite de discussions, au Comité conjoint, un passage

5. PLAN STRATÉGIQUE 1998-2003 (suite)

a été ajouté à la fin de la page 20 : pour « répondre aux objectifs fixés [...], l'Université cherchera des moyens de les augmenter (les revenus) en diversifiant les sources de financement de base ». Peut-être que le passage pourrait être mis davantage en évidence. Je crois que, si le Plan stratégique se résumait à une démarche en vue d'un financement, il n'aurait pas longue vie. L'Université est à la recherche de ressources additionnelles parce qu'elle a un projet institutionnel. Ce projet doit être connu, communiqué à l'extérieur. Je peux vous dire que l'effet du dernier plan a été beaucoup plus grand à l'extérieur qu'à l'intérieur de l'Université. Il est arrivé à plusieurs reprises, quand des démarches étaient faites auprès du gouvernement pour obtenir du financement, que les demandes soient approuvées parce qu'elles concernaient un projet contenu dans le plan et que le gouvernement était prêt à soutenir ce genre de projet. L'Université doit exprimer son projet académique; si elle ne le fait pas, beaucoup seront déçus, surtout les gens de l'extérieur, et ils se demanderont ce que l'Université veut faire avec les ressources qu'elle souhaite avoir. Je suis d'accord pour que le plan

mette un peu plus l'accent sur la diversification des sources de financement, mais cet élément ne peut être placé au coeur du document parce qu'il s'agit ici aussi d'un moyen. L'Université souhaite avoir les moyens d'adhérer à sa vision. Autrement, beaucoup de gens diraient que les universités sont déjà très financées, qu'elles sont déjà riches; c'est d'ailleurs ce qui se dit fréquemment.

Lang : J'ai siégé au Comité sur la qualité académique et j'étais contente de constater que plusieurs éléments du rapport étaient intégrés au plan. Cependant, deux recommandations contenues dans le rapport ne sont pas énoncées clairement et elles devraient l'être : les recommandations 8 et 9. La recommandation 8 se lit ainsi : « Que l'Université offre un meilleur soutien à la recherche par un financement adéquat ». Le plan fait allusion à ce financement aux pages 17 et 18, mais je crois qu'il ne va pas assez loin. Le plan précise que l'Université définira une politique éclairée en matière de R-D ou encore qu'elle pourra recommander au gouvernement du Nouveau-Brunswick d'investir davantage dans la recherche. À la page 18, le souhait exprimé est que le corps professoral s'engage encore plus activement dans les efforts de recherche; je pense qu'au départ l'Université devrait s'engager à offrir un meilleur soutien à la recherche. Je sais qu'elle ne peut préciser le montant, mais je pense qu'il vaudrait la peine que le plan indique clairement que l'Université veut toujours investir davantage dans les efforts de recherche. Quant à la recommandation 9, qui veut que l'Université s'assure que la charge d'enseignement des professeures et des professeurs soit réaliste, c'est-à-dire qu'il y ait un équilibre entre l'enseignement et la recherche, je ne la trouve pas dans le Plan stratégique et je crois qu'elle devrait y être. On peut souhaiter que les membres du corps professoral fassent davantage de recherche et déploient encore plus d'efforts dans ce sens, mais au départ il leur faut, pour y arriver, les moyens et le temps nécessaires, donc cet équilibre entre enseignement et recherche.

Yacout : Je suis satisfaite du document; j'ai fait la distinction entre deux éléments : les objectifs et les moyens pour les atteindre. J'ai examiné les objectifs, et j'ai constaté que le document contenait tout ce que je pouvais désirer pour l'avenir, tous mes rêves. La façon d'atteindre les objectifs est le problème de l'administration de l'Université et constitue pour elle un défi. Il est préférable de rêver, et d'aller chercher les moyens de réaliser ces rêves, que de limiter les rêves aux moyens qui existent déjà; sinon tout développement sera presque impossible. En tant que directrice, je considère que ce document est un guide quant à ce que je peux faire à l'École de génie. J'ai besoin de certaines précisions. Je ne suis pas certaine d'avoir bien compris la mission. Elle mentionne le rôle de l'Université dans l'Acadie, au Nouveau-Brunswick, en Atlantique, au Canada et au niveau international. Puis-je comprendre que l'Université, en plus d'être une université de la langue française - ce qui est clair pour tout le monde -, ira recruter sa clientèle à l'extérieur de l'Acadie? Il faut que cette notion soit claire, car je prends ces directives et je les applique à mon école en tenant compte de cette façon globale dont l'Université voit son rôle. J'ai lu dans le plan que l'Université a une vocation générale, donc que les 150 programmes seraient maintenus et qu'ils auraient tous la même importance. L'Université veut prendre cette direction : garder tous ses programmes et non mettre l'accent sur certains d'entre eux. Ai-je bien compris? Je comprends aussi que les programmes de premier cycle sont très importants, mais que l'Université souhaite également développer des programmes de deuxième et de troisième cycle; donc si je propose un programme de troisième cycle, personne ne pourra me dire que je ne suis pas réaliste. Le même commentaire s'applique à la médiatisation et aux nouvelles technologies; si je propose la médiatisation de cours, l'Université m'appuiera et me donnera les moyens pour y arriver. Ai-je bien ou mal compris le Plan stratégique?

Foucher : Mon commentaire concerne le chapitre 5 : thèmes et objectifs généraux. Il est difficile de traiter de l'accès aux études universitaires sans traiter de l'endettement étudiant. J'ai d'ailleurs remarqué, dans la bibliographie, la référence au forum sur le financement des études postsecondaires. Comment se fait-il qu'il ne soit pas question d'endettement étudiant au point 5.1 concernant l'accessibilité? Je pense que l'Université a un rôle important à jouer en matière d'accessibilité et que cela devrait même faire partie de sa mission. Je suggère l'ajout d'un point, 5.1.4, dans lequel il serait mentionné que l'Université mettra l'accent sur l'investissement en bourses d'excellence et d'accès.

5. PLAN STRATÉGIQUE 1998-2003 (suite)

Villard : Je souhaite revenir sur le caractère concret du document. Il est ironique qu'être concret semble signifier chiffrer les recommandations. Ce n'est pas ce que j'avais à l'esprit. Il n'est pas nécessairement question de nouveaux fonds, mais de choix budgétaires. Donner une subvention plus substantielle aux nouvelles chercheuses et aux nouveaux chercheurs peut être un choix plutôt que l'injection de nouvelles sommes. Mais il peut s'agir aussi d'investissement. Il pourrait y avoir un système, comme il en existe dans plusieurs universités, qui fait qu'une subvention automatique est accordée dès l'embauche. L'Université recrute du personnel compétent, pourquoi n'investit-elle pas dans ces nouveaux membres du corps professoral? Elle pourrait aussi leur accorder des crédits de dégrèvement automatiques, de trois à six, pour qu'ils ne soient pas submergés dès le début. C'est ce que j'entends par investissements : que les nouveaux membres du corps professoral, qui enseignent et font de la recherche, puissent faire des demandes de subventions, trouver l'argent nécessaire à la mise sur pied de nouveaux programmes de recherche auxquels participeraient les étudiantes et les étudiants. C'est concret. Se doter d'une politique officielle de recrutement est une autre recommandation qui ne coûte rien. Il faut aller plus loin que ce qui a été dit plus tôt. L'Université doit avoir une politique de recrutement basée sur des principes généraux d'évaluation de la compétence.

La politique d'équité fait mention de la compétence, mais elle ne la définit pas et ne précise pas comment la mesurer. Il faudra que l'Université adopte des lignes directrices déterminant la manière de mesurer, de façon générale, la compétence, des principes directeurs qui s'appliqueraient à toutes les unités.

Boucher : Le chapitre 2 n'est pas insignifiant, la mission est importante parce qu'elle permet d'évaluer les objectifs. L'énoncé ne donne pas suffisamment de détails pour qu'il soit possible d'évaluer les objectifs qui suivent. Il doit être plus explicite quant à l'Université elle-même. Les collègues communautaires pourraient prendre à leur compte cet énoncé. Il doit être plus explicite quant à la nature de la clientèle visée et à l'apport de l'Université à ce milieu. J'enlèverais le mot « éduquer » qui me semble dévalorisant. J'enlèverais aussi le premier paragraphe du point 1.2.

Robinson : Au sujet de la vision et de la mission, je crois aussi qu'elles devraient être clarifiées et précisées. Une vision doit mobiliser les énergies; ici, elle est exprimée en termes passifs et elle s'apparente davantage à une aspiration. Quand la vision sera plus claire, les différentes instances appelées à faire du développement pourront s'y raccrocher. Si la vision était d'offrir aux étudiantes et aux étudiants du troisième millénaire des programmes en langue française de qualité supérieure ou d'excellente qualité, il y aurait là une finalité. La vision doit être formulée en termes positifs de façon à accrocher et à mobiliser. Je parlerai de la terminologie utilisée. Il y a une hiérarchie à l'intérieur du plan stratégique : vision, mission, buts, objectifs. La page 11 présente l'objectif stratégique : accroître la qualité académique. C'est ce qui se trouvait dans la vision et il y a une finalité ici, non pas un objectif stratégique. L'ensemble du document vise l'amélioration de la qualité académique; c'est plus qu'un objectif, c'est une finalité qui est liée à la vision elle-même. Il est question, à la page 12, des objectifs généraux. Des objectifs, en langue française, sont des choses mesurables, quantifiables, qui peuvent devenir aussi des indicateurs. Ici, le plan présente des buts. Il sera possible, pour les facultés, les départements, les secteurs, de définir ensuite des objectifs généraux qui seront mesurables et quantifiables. Le plan propose un cadre général et c'est ce que je comprends en lisant la formulation : il s'agit de buts.

Je crois aussi que le document devrait faire l'objet d'une révision linguistique : il y a des coquilles, il doit être poli. Par exemple, au point 5.2.3, accroître la production de la R-D-C : à ce que je sache, la recherche ne produit pas. Enfin, je suis d'accord avec tout ce qui a été dit au sujet du soutien aux nouvelles professeures et aux nouveaux professeurs. Mais avec les nouvelles technologies, tous les membres du corps professoral en seront et auront besoin d'un soutien pour faire ce virage.

Hall : À l'intérieur de la mission, il devrait y avoir deux points ou quatre points. La première section du troisième point fait partie du premier point et la deuxième section fait partie du deuxième point. On pourrait lire : fournir à sa population étudiante acadienne et francophone une éducation d'excellente qualité en français; puis, plus loin : contribuer par ses programmes de recherche sur les problématiques de la population acadienne et de la société universelle, et par ses programmes d'enseignement, à l'avancement des connaissances et au développement de la société. Il y a deux façons d'éduquer les Acadiennes et les Acadiens : l'enseignement et les publications de recherche.

Ouellette : À la page 5, sous 1.2, je préfère le terme « Atlantique » à « Provinces maritimes », parce que ce dernier inclut Terre-Neuve. Par ailleurs, lors de la réunion de décembre, il y aura des discussions autour du rapport sur les structures. Les personnes qui ont lu le document ont constaté qu'il était question de plans éducatifs et ce point a soulevé beaucoup d'interrogations. Il en sera question dans le rapport et le recteur l'a mentionné : l'Université devrait avoir une discussion en vue d'adopter une politique de reddition des comptes. Qu'on le veuille ou non, cette dimension fait partie de la culture institutionnelle de la bureaucratie : au niveau fédéral, par exemple, de plus en plus d'outils, de moyens sont créés - et l'évaluation en fait partie - pour rendre des comptes à la population, aux personnes qui gouvernent, décident, etc. L'Université doit être transparente et rendre des comptes, si elle souhaite aller chercher des ressources et bien se faire comprendre. Et

5. PLAN STRATÉGIQUE 1998-2003 (suite)

il ne s'agit pas de rendre des comptes uniquement au Sénat et au Conseil des gouverneurs, mais à la communauté, à la société. L'Université devra en faire une priorité; quand elle s'adresse aux fonctionnaires, aux personnes qui peuvent décider si elle aura les ressources qu'elle demande, elle doit utiliser ce langage. En décembre, l'Université devra se pencher sur cette question.

Arseneault : J'espère que personne n'a oublié l'objectif ultime de l'Université : former des personnes diplômées compétentes. L'Université maintient-elle avec ces personnes des liens assez continus pour avoir une idée de ce qu'elles ont comme forces ou faiblesses? Tous les plans doivent s'ajuster aux diplômées et aux diplômés, et à leur insertion dans la société. L'Université devrait consacrer beaucoup d'énergie pour maintenir la communication avec eux et essayer de déceler où sont les faiblesses. Il est question d'une université de langue française et j'ai entendu dire que certaines personnes avaient du mal à s'intégrer au monde du travail, au Nouveau-Brunswick, parce qu'elles n'étaient pas assez compétentes en anglais. Si la mission de l'Université est de faire quelque chose et qu'elle ne peut fournir à sa clientèle les outils pour bien fonctionner, le plan doit être refait.

Recteur : Toutes ces suggestions m'amèneront, avec les collègues de la Régie, à faire une révision

du texte avant de le présenter au Conseil. La question de la révision linguistique va de soi et elle sera faite à une autre étape.

Les recommandations 8 et 9 du rapport sur la qualité académique pourraient être plus explicites dans le plan. Je crois que Mme Yacout a assez bien compris le texte; cependant, il faut une certaine prudence : le fait qu'une chose soit écrite ne signifie pas nécessairement que le moyen existe. L'Université a effectivement une vocation générale, elle n'est pas spécialisée dans un ou deux domaines. Cet aspect devrait peut-être faire partie de la mission ou de la vision, car il est significatif, surtout pour les gens de l'extérieur. Au sujet du recrutement, le document précise que l'Université prend l'engagement de déposer chaque année un plan, et ce plan de recrutement demande la contribution de chacune des unités académiques. Évidemment, le recrutement ne se restreint pas à la région Atlantique, aux Maritimes ou aux régions francophones du Canada. Il doit rejoindre le niveau international. J'ai la conviction que, compte tenu de la situation démographique au Nouveau-Brunswick, si l'Université ne s'ouvre pas à la francophonie internationale, son caractère francophone peut être menacé. Elle doit recruter une clientèle ou une population qui, en nombre, est suffisante. Quant aux programmes de premier, deuxième et troisième cycle, il faut consolider les cycles d'études supérieures. D'ailleurs, un certain nombre des programmes de deuxième cycle, à l'Université, sont considérés à l'étranger comme des programmes de troisième cycle. Par exemple, le M.B.A. implanté au Maroc récemment par l'Université est considéré là-bas comme un programme de troisième cycle. Par ailleurs, il faut poursuivre dans la voie de la médiatisation. Pour le moment, l'Université tente d'obtenir des ressources qui permettront une meilleure médiatisation des cours. Les projets de médiatisation de cours en génie s'inscriront donc dans les axes de développement contenus dans le plan, mais il faudra voir si les ressources nécessaires sont accessibles.

Je suis sensible à la question de l'endettement étudiant et il serait possible de la formuler dans le plan. Mais ce problème ne relève pas d'abord de l'Université; il relève des politiques gouvernementales. L'Université peut se dire préoccupée par le problème, mais elle ne peut s'engager à le régler parce que ce sont les politiques gouvernementales de financement de l'enseignement supérieur au Canada et de soutien aux étudiantes et aux étudiants qui déterminent le niveau d'endettement. C'est là un problème sur lequel l'Université n'a pas d'emprise, qui est hors de sa portée. La formulation d'une inquiétude à ce sujet ne devrait pas donner l'impression que l'Université peut se substituer au pouvoir public.

Que l'Université se dote d'une politique de recrutement du corps professoral est une excellente suggestion. Le vice-rectorat à l'administration et aux ressources humaines et la direction des ressources humaines devraient être saisis de la question. Le plan pourrait en faire état ainsi : l'Université travaillera au développement d'une politique de recrutement.

Toute la section du chapitre 2 sera revue en fonction des commentaires reçus. Je demanderai conseil à M. Robinson en ce qui touche la terminologie : les buts, les objectifs, les nuances qui doivent être faites. Il faut remarquer, au sujet de l'objectif premier de l'Université qui devrait concerner les diplômées et diplômés, la logique de la section 5 : 5.1, accès aux études universitaires, donc recrutement et accueil; 5.2, la vie à l'Université; 5.3, la vie après l'Université, les liens avec les anciennes, anciens, amies, amis, et avec divers publics. Enfin, la reddition des comptes est une question très importante.

Je souhaiterais que le plan reçoive l'approbation des instances supérieures de l'Université. Compte tenu des suggestions, il sera revu avant d'être soumis au Conseil des gouverneurs.

5. PLAN STRATÉGIQUE 1998-2003 (suite)

P : 01-SAC-981112

Jean-Bernard Robichaud, appuyé par Soumaya Yacout, fait la proposition suivante :

« Que le Sénat académique recommande au Conseil des gouverneurs l'adoption du Plan stratégique 1998-2003, plan qui tiendra compte des commentaires formulés aujourd'hui par le Sénat. »

Doucet : Les membres du Sénat ont proposé des modifications fondamentales. Ils accepteraient donc un document dans lequel des changements importants seront faits sans avoir l'occasion de le revoir. Qui d'autre, à part le Sénat, peut s'assurer que les modifications reflètent bien les voeux exprimés aujourd'hui? Je ne rejette pas la proposition, je soulève un problème.

Recteur : Je n'insiste pas. Le Sénat doit s'assurer que le document lui convient. Le plan ne sera donc

pas déposé au Conseil de novembre, mais à celui d'avril.

VRER : Je ne suis pas certain, de toute façon, que tous les commentaires formulés aujourd'hui puissent être intégrés au plan en prévision du Conseil de novembre. Puisque les documents doivent être expédiés aux membres du Conseil 10 jours avant la tenue de la réunion, l'échéancier est très court. Une réunion du Sénat est prévue le 5 mars et le Conseil se réunit en avril. Il sera donc possible pour les membres du Sénat de revoir le document avant qu'il soit déposé au Conseil.

La proposition est retirée.

6. PROCHAINE RÉUNION

La prochaine réunion se tiendra le 4 décembre, à Moncton, de 13 h à 20 h.

7. CLÔTURE

La séance est levée à midi 20.

Contresigné le _____

Jean-Bernard Robichaud, président

Line Leduc, secrétaire des instances

DOCUMENT