

## Les 75 ans de l'école des H.E.C. de Montréal

Pierre Harvey

Volume 53, numéro 3, 1985

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1104449ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1104449ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

HEC Montréal

ISSN

0004-6027 (imprimé)

2817-3465 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer ce document

Harvey, P. (1985). Les 75 ans de l'école des H.E.C. de Montréal. *Assurances*, 53(3), 303–310. <https://doi.org/10.7202/1104449ar>

Résumé de l'article

Nous sommes très heureux de présenter à nos lecteurs cet article consacré au 75<sup>e</sup> anniversaire de l'École des Hautes Études Commerciales de Montréal.

Quand on étudie son histoire, on se rend compte des services qu'elle a rendus au Canada. On constate également l'importance prise dans le milieu par ses diplômés, tant au Canada qu'à l'étranger. Nous remercions M. Pierre Harvey d'avoir bien voulu nous initier à l'enseignement qu'on y donne d'abord, puis aux résultats obtenus.

## Les 75 ans de l'école des H.E.C. de Montréal

par

Pierre Harvey, directeur

*Nous sommes très heureux de présenter à nos lecteurs cet article consacré au 75<sup>e</sup> anniversaire de l'École des Hautes Études Commerciales de Montréal. Quand on étudie son histoire, on se rend compte des services qu'elle a rendus au Canada. On constate également l'importance prise dans le milieu par ses diplômés, tant au Canada qu'à l'étranger. Nous remercions M. Pierre Harvey d'avoir bien voulu nous initier à l'enseignement qu'on y donne d'abord, puis aux résultats obtenus.*

303



En septembre 1910, l'École des Hautes Études Commerciales de Montréal ouvrait ses portes à son premier contingent d'étudiants. Modeste contingent s'il en fut, puisqu'il ne comptait que trente-deux garçons, pour la grande majorité bénéficiaires de bourses, les ressources des familles ne leur permettant pas de défrayer les coûts de cet enseignement nouveau que plusieurs considéraient comme un luxe scandaleux. Par ailleurs, l'événement venait couronner dix ans d'intense activité de la part d'un petit groupe d'hommes d'affaires, les mêmes qui avaient fondé la Chambre de Commerce de Montréal une vingtaine d'années plus tôt, pour prendre alors leur liberté par rapport au Board of Trade.

Au moment où l'École des HEC ouvrait ses portes, l'idée d'un enseignement « commercial » de niveau universitaire était encore une idée neuve : aucune autre institution du genre n'existait au Canada et il n'y en avait que deux aux États-Unis, soit Harvard Business School et Wharton. Aussi, ce ne fut pas sans avoir résisté quelque peu que la société québécoise du début du siècle finit par accepter le projet, grâce à l'appui ferme et efficace, il faut le dire, de quelques hommes politiques remarquables, dont surtout le premier ministre de l'époque, Lomer Gouin.

Les fondateurs de l'École vont alors chercher leur inspiration en Europe. Ce qui est normal, le type d'institution auquel ils rêvent s'y trouvant, en France et en Belgique surtout, nettement en avance sur ce qui existe alors aux États-Unis. Le premier directeur, J.A. de Bray, est d'ailleurs belge tout comme le second, Henry Laureys, qui entrera en poste en 1916. Dès les débuts, les responsables de l'École veulent mettre l'accent sur la formation aux échanges internationaux, imitant en cela les écoles consulaires belges. Si bien qu'on peut affirmer que si l'institution qui ouvre ses portes en septembre 1910 se trouve un nom (et un sigle !) en France, c'est la Belgique surtout qui lui fournit les grandes lignes de ses objectifs et de ses premiers programmes.

L'École des Hautes Études Commerciales reçoit donc cet automne sa 75<sup>e</sup> promotion. Au cours de ces trois quarts de siècle, elle aura formé une quinzaine de milliers de diplômés qui ont oeuvré ou oeuvrent encore dans tous les types d'organisation, et dans tous les secteurs d'activité, de la société québécoise et même canadienne. On en trouve aussi bon nombre dispersés sur tous les continents. Selon les époques au cours desquelles ils ont fréquenté l'École, ces diplômés n'ont pas tous été soumis à un seul et même cheminement, car avec les années, la structure et les contenus des programmes ont changé. À travers cette évolution, l'École a cependant toujours tenu à ce que ses étudiantes et étudiants reçoivent une formation de base à la fois solide et étendue. Elle a toujours refusé de céder à la tentation de la surspécialisation. C'est là une question qui mérite qu'on s'y arrête un instant, car elle a trait à un choix fondamental de l'institution.

Il est, en effet, certain que si l'École choisissait de spécialiser ses étudiants à outrance, elle pourrait le faire : la compétence et la diversité de son corps professoral lui en donnent la liberté, et ses installations et équipements sont tels qu'ils ne constitueraient pas un obstacle sur une telle voie. Mais l'École a toujours considéré qu'il valait mieux consacrer ses efforts à asseoir solidement la formation de base des diplômés et laisser ceux-ci acquérir les compléments de spécialisation qui leur seront nécessaires, au gré du déroulement de leur carrière. La pratique d'une profession permet, en effet, d'accéder aux connaissances spécialisées ; elle ne donne que rarement et très difficilement la formation de base qui, elle, s'acquiert nettement mieux dans le cadre d'un programme d'études. En second lieu, le milieu de

la gestion est changeant : il évolue au rythme des transformations des techniques, des besoins, des systèmes de valeur, des structures institutionnelles. Une formation de base solide et assez large permettra au diplômé de s'adapter à ces modifications de la société qui marqueront les diverses étapes de sa carrière et lui évitera de se trouver enfermé, à un moment donné, dans un cul-de-sac.

Tout en mettant ainsi l'accent sur la formation de base, l'École n'oublie pas cependant qu'au moment où ils quitteront l'institution, les diplômés ne pourront trouver à s'employer que s'ils peuvent, dès les débuts, rendre à leurs employeurs les services qui justifient leur embauche. C'est pourquoi, tout en soignant particulièrement la formation de base de ses étudiantes et étudiants, l'École voit quand même à ce qu'ils aient acquis, surtout au cours des dernières étapes de leur programme, suffisamment de connaissances spécialisées pour pouvoir accéder harmonieusement au marché du travail. Un tel choix constitue un pari sur le futur et met l'accent sur le développement à long terme de la carrière du diplômé. Même si ce choix est effectué dans le meilleur intérêt des diplômés, il entraîne, à court terme, un inconvénient non négligeable pour l'institution : les performances moyennes des étudiants à certains examens professionnels spécialisés peuvent être inférieures à ce qu'elles seraient, si l'École avait opté pour une collection de programmes très spécialisés plutôt que pour une formation de base solide. La perception que l'École a de l'intérêt de ses diplômés la justifie d'accepter ces inconvénients. C'est en tout cas dans cette optique qu'elle a développé ses programmes et qu'elle reçoit ses candidates et candidats, dont la population a considérablement augmenté avec le temps.

305

Les trente-deux jeunes gens de septembre 1910 ont maintenant fait place à plus de 8,000 étudiantes et étudiants, dont 1,800 à peu près à temps complet et un peu plus de 6,000 à temps partiel, ces derniers fréquentant surtout les programmes destinés aux adultes, dont les cours sont donnés le soir et pendant les fins de semaine. De par la place qu'il occupe dans l'École, c'est actuellement le B.A.A. (baccalauréat en administration des affaires) en classe du jour qui constitue le programme le plus important. C'est un programme de trois ans (90 crédits) dans lequel on retrouve à peu près 2,200 étudiantes et étudiants, les filles y étant maintenant aussi nombreuses que les garçons, du moins dans les premières années du programme. Ces étudiantes et étudiants ont un D.E.C. et ont fait l'objet d'une sélection à

l'entrée. En première année, le cours est le même pour tout le monde et met l'accent sur les disciplines de base : économie, sociologie, psychologie, comptabilité, méthodes quantitatives et introduction générale à la gestion. En deuxième année, ce sont les fonctions de l'entreprise qui dominent. Les cours sont encore là très majoritairement les mêmes pour tout le monde, mais un début de spécialisation s'amorce, particulièrement pour les candidates et candidats à la profession de comptable vérificateur. En troisième année, les étudiantes et étudiants peuvent choisir à même un large éventail d'options qui permettent alors un début de spécialisation soit dans une discipline de base : économie appliquée, comptabilité ou systèmes d'information, par exemple, ou dans une fonction comme la gestion financière, le marketing, la gestion de la production ou l'administration des ressources humaines. L'étudiant qui veut s'en tenir à une formation plus large peut le faire, même en se bâtissant un ensemble de cours qui lui sera personnel, pourvu que son choix ait été approuvé par les responsables pédagogiques. Le programme est donc contraignant à sa base, mais très nettement plus souple au cours des dernières étapes. Comme le programme de B.A.A. peut être suivi aussi en classe du soir, une passerelle permet d'aller du B.A.A. en cours du soir au programme régulier en classe du jour, pourvu que l'équivalent de la première année ait été complété.

Du B.A.A. on peut passer à la Maîtrise ès Sciences (Gestion). Cette maîtrise est aussi ouverte aux candidates et candidats qui détiennent déjà un diplôme de premier cycle, dans un domaine connexe à la gestion. Un minimum de formation en gestion est alors requis de ceux et celles qui n'ont pas déjà un B.A.A. La M.Sc. met, plus que le B.A.A., l'accent sur la recherche et la spécialisation, une bonne part du programme étant représentée par des travaux que les candidats doivent effectuer sous la direction d'un professeur. L'ensemble de ces « travaux dirigés » peut aussi être remplacé par un mémoire. Cette maîtrise comporte peu de cours communs à tous les candidats, ce qui fait que la spécialisation y est plus poussée, et dans des domaines qui se situent dans le prolongement des amorces de spécialisation que permet la dernière année du B.A.A.

Au second cycle, l'École a aussi, bien sûr, un important programme de M.B.A. Ce programme est réservé, normalement, aux personnes qui disposent déjà d'un diplôme universitaire et qui peuvent justifier d'au moins deux ans d'expérience de gestion à un ni-

veau suffisant de responsabilité. Il s'agit d'un programme de deux ans qui peut être suivi, pour une part, à temps partiel. L'ensemble du programme est orienté à la prise de décision. Ce qui fait que l'enseignement repose alors sur l'analyse de situations, en prenant en compte l'ensemble de l'environnement économique et socio-politique. Le recours à la méthode des cas y est très large.

On peut aussi obtenir de l'École un Ph.D. en Administration, grâce à un système qui ne manque pas d'originalité. Il s'agit, en effet, d'un programme auquel participent, sur un pied de stricte égalité, les quatre institutions universitaires de Montréal. Un étudiant peut alors s'inscrire auprès de l'une ou l'autre des institutions, mais il a à sa disposition l'ensemble des ressources universitaires de la région de Montréal. Le programme est dirigé par chacune des institutions, à tour de rôle. C'est cependant à l'École des HEC que le nombre de candidats inscrits est le plus élevé, ce qui fait que c'est jusqu'à maintenant l'École qui a décerné le plus grand nombre de diplômes, dans le cadre de ce programme conjoint.

307

Enfin, on sait que l'École a une longue expérience de l'enseignement aux adultes. Dès 1917, elle lançait en effet ses « cours du soir », programme qui, préfigurait ce qui, plusieurs décennies plus tard, deviendrait partout « l'éducation permanente ». Ces cours se sont démultipliés à l'École, puisqu'ils donnent lieu à environ 5,000 inscriptions à chaque trimestre, dans le cadre d'un programme dit des « Certificats », programme reconnu comme étant de niveau universitaire. Les Certificats comportent trente crédits chacun. Toute personne qui a accumulé trois de ces certificats, donc quatre-vingt-dix crédits, obtient un baccalauréat. L'Université de Montréal et l'École Polytechnique coopèrent avec l'École des HEC à ce programme, le baccalauréat en cause pouvant alors résulter de certificats obtenus dans l'une ou l'autre des trois institutions. Il ne s'agira cependant pas alors, pour ce qui concerne l'École, d'un B.A.A., mais plutôt d'un Baccalauréat ès Sciences. L'École complète cet enseignement aux adultes par son Centre de Perfectionnement (CPHEC). Ce Centre a le statut d'entreprise auxiliaire. Il fonctionne en parallèle à l'École, ses cours étant destinés aux praticiens et ne donnant pas lieu à un diplôme universitaire. C'est cependant là une activité que l'École considère importante et à laquelle elle attache toute son attention, car c'est largement par ce canal qu'elle peut offrir à ses diplômés l'occasion de compléter, mais surtout de rafraîchir leurs connaissances.

En plus d'assurer l'enseignement à ses milliers d'étudiantes et étudiants, l'École doit voir au développement de la recherche. Si l'on fait la somme de tous les fonds consacrés à la recherche, qu'il s'agisse d'octroi en provenance des grands organismes subventionnaires, d'aide ou de commandites gouvernementales ou de fonds propres à l'École, on atteint actuellement, au seul titre des frais directs, le million de dollars. À cause de la rigueur des compressions budgétaires que l'École a dû subir, comme tous les établissements universitaires d'ailleurs et dans la même mesure, il a fallu faire un effort accru pour réduire l'importance relative des contributions de l'École au profit de celles de l'extérieur. En 1978-1979, l'École finançait elle-même à peu près un tiers de dépenses directes qui s'élevaient à quatre cent mille dollars. En 1983-1984, elle ne finance plus, à ce titre de la recherche, que treize pour cent d'un total qui a plus que doublé.



Qu'il s'agisse de programmes, de contingents étudiants, de corps professoral ou de recherche, l'École a donc parcouru un long chemin, depuis ses débuts quelque peu tumultueux du début du siècle. Avec ses quelque cent quarante professeurs de carrière et les quatre cents chargés de cours, qu'elle emploie sur les trois trimestres de l'année, plus des installations et un équipement modernes, l'École est plus que jamais à même de remplir sa mission. Une mission qui déborde d'ailleurs largement les frontières du Canada, puisque depuis une quinzaine d'années, en particulier, elle s'est de plus en plus résolument engagée dans la coopération internationale : Algérie, Cameroun, Sénégal, Barbades, Madagascar, Chine, tels sont les principaux pays avec lesquels l'École se trouve déjà liée. Et la demande est forte, l'École étant l'institution francophone qui a probablement accumulé, dans son domaine de compétence, la plus grande somme d'expérience dans la pratique de la coopération internationale. Les fondateurs de l'École avaient rêvé de faire de l'institution l'instrument de l'accession de leur compatriotes aux activités internationales. Ils n'imaginaient sûrement pas que la réalité prendrait une telle ampleur : au cours de l'été dernier, par exemple, plus de vingt professeurs de l'École ont pris part à des missions liées à l'enseignement dans une demi-douzaine de pays. Nous aimons croire que cette activité intense n'est pas étrangère au succès de certaines entreprises québécoises, dans ces mêmes pays.

Malgré tout ce qui a été accompli au cours de ces trois quarts de siècle, il reste beaucoup à faire, et les prochaines années risquent d'apporter bon nombre de difficultés nouvelles. Il y a d'abord, bien sûr, le problème du financement. Contrairement aux autres institutions universitaires, l'École a pu, au cours des années récentes, dégager des excédents des revenus sur les dépenses. Elle a réalisé cet exploit en sabrant de façon si draconienne dans ses dépenses qu'il a fallu, tout récemment, renverser la vapeur. Les soldes accumulés ont commencé à fondre comme neige au soleil quand il a fallu, pour se donner un minimum d'espace additionnel, accepter des coûts de construction nettement supérieurs au montant des subventions consenties par le ministère de l'Éducation. Il fallait aussi adapter les cours et les travaux des étudiants aux exigences nouvelles entraînées par l'explosion de la micro-informatique : l'École risquait, de ce côté, de prendre rapidement du retard. On connaît les coûts des équipements, des installations et du personnel spécialisés dans ce domaine. Le personnel de gestion de l'École était et reste toujours dangereusement clairsemé. Même un début de redressement entraîne aussi de ce côté, des dépenses accrues. L'ère des surplus est bel et bien terminée. Il faudra, d'une part, trouver des ressources additionnelles pour payer au plus pressé, d'autre part, s'attacher bientôt à un examen attentif de l'ensemble des dépenses récurrentes pour, au moins, en bloquer la croissance, tout en sauvegardant la qualité des services rendus par l'institution.

L'École doit aussi se prémunir contre un éventuel déclin de clientèle étudiante, inévitable pour l'ensemble du réseau universitaire, si on s'en reporte aux prévisions démographiques. C'est là une circonstance qui devrait être considérée comme favorable, puisqu'elle permettrait de réduire la pression sur les ressources et d'améliorer les services, sans augmentation de coûts. Mais dans la mesure où les subventions gouvernementales sont, en fait, calculées sur la base des inscriptions, une chute de celle-ci réduit la subvention pour dépenses d'opérations et accroît le poids de certains coûts fixes. Il faut donc que l'École procède, assez rapidement, au développement de ses programmes de second et troisième cycles, de la Maîtrise en Sciences, en particulier.

L'ère de la relative abondance s'est terminée avec la dernière recession. Les trois années qui viennent de s'écouler ont été marquées par de sévères coupures dans les ressources mises à la disposition des

institutions universitaires. L'École a dû supporter sa part de ces compressions. Il y a peu de chances que les ressources d'origine publique s'accroissent de façon sensible, dans un avenir prévisible. L'École doit donc, dès maintenant, planifier son développement, du moins pour ce qui a trait à la prochaine décennie, en prenant ainsi en compte cet ensemble de circonstances dont certaines resteront contraignantes. Naturellement, au cours de son existence, l'École a vécu des périodes très nettement plus sombres et elle s'en est tirée plus qu'honorablement. Elle dispose actuellement de ressources matérielles et humaines de première valeur et se trouve donc en mesure de poursuivre encore longtemps la mission que lui ont confiée ses fondateurs.

---

### **Hydro-Québec. Rapport annuel 1984. Montréal**

Voici le rapport annuel d'Hydro-Québec pour l'année 1984. Il faut en féliciter les autorités du groupe, car il y a là un document magnifique : présentation, typographie, qualité des photographies et des graphiques, textes ; tout est soigné et contribue à faire du document l'un des plus beaux du genre, cette année. Il y a là vraiment un magnifique témoignage de ce qu'est devenue la très grande entreprise qu'est Hydro-Québec. On y trouve ses résultats, ses projets, ses réalisations. Il y a aussi des renseignements précis sur certains services.

Chose curieuse, mais explicable, pour l'année, les profits ont diminué sensiblement. Il y a sûrement à cela des raisons précises, dont l'une est la perte de changes qui est bien près d'avoir doublé. Il y a là, généralement, un écueil sur lequel butent les grandes entreprises qui font affaires à l'étranger. En ce seul domaine, la perte, par exemple, est de quelque \$224 millions.

Le numéro rappelle également les réalisations de quarante ans d'effort. Par là, il devient un document de première importance sur les réalisations de l'entreprise. Partie d'une production relativement modeste, Hydro-Québec est devenue une énorme société qui, non seulement produit pour la consommation sur place, mais exporte aussi bien l'électricité que le savoir-faire de ses équipes spécialisées. Son initiative dans ce domaine est surtout en Afrique, pour le moment.