

# Éducation postsecondaire des Premières Nations :

*Une analyse du coût de  
la construction et de la  
modernisation d'établissements  
des Premières Nations*



## Rapport sommaire

*Révisé le : 20 janvier 2022*



Présenté à :  
**Assemblée des Premières Nations**  
55, rue Metcalfe, bureau 1600  
Ottawa (Ontario) K1P 6L5

Présenté par :

**Directions Evidence and Policy Research  
Group, LLP**

Vancouver : Bureau 219, 1231, boulevard  
Pacific, Vancouver (Colombie-Britannique)  
V6Z 0E2

Toronto : 64, avenue Pinewood, Toronto  
(Ontario) M6C 2V1

Personne-ressource :  
Charles Ungerleider, directeur  
de la recherche et associé directeur

Téléphone : 604-600-1040

Courriel : [cungerleider@directions-eprg.ca](mailto:cungerleider@directions-eprg.ca)

# Table des matières

Sommaire.....	2
Préambule .....	4
Approche.....	5
Analyse documentaire .....	5
Réussir au niveau postsecondaire .....	5
Approches en matière d'éducation postsecondaire autochtone .....	6
Coûts.....	7
<b>Analyse de la situation.....</b>	<b>8</b>
Gouvernance.....	8
Services aux étudiants/Services globaux.....	8
Élaboration et prestation des programmes.....	9
Langues des Premières Nations/Capacité multilingue .....	10
Innovation, recherche et développement.....	10
Infrastructures, fonctionnement et entretien.....	10
Personnel .....	11
Renforcement des capacités communautaires .....	11
Coûts communs de l'éducation postsecondaire .....	11
<b>Examen des données sur les dépenses du secteur postsecondaire traditionnel (occidental) .....</b>	<b>11</b>
Examen des facteurs de coût .....	12
<b>Élaboration d'un modèle de prévision des coûts de base comparable à celui d'établissements postsecondaires des Premières Nations .....</b>	<b>13</b>
Ajustements de coûts liés à l'échelle.....	22
Ajustements de coûts liés à l'intensité et à l'unicité.....	23
Adjustments For Instructional Costs .....	23
Ajustements du coût de l'enseignement .....	26
Ajustements concernant le taux étudiant-professeurs.....	26
Autres ajustements de coûts pour les activités en fonction de l'intensité et de l'unicité.....	27
Scénarios d'ajustement de coûts pour les universités des Premières Nations à court, moyen et long terme .....	28



## Sommaire

L'Assemblée des Premières Nations (APN) a demandé au Directions Evidence and Policy Research Group d'élaborer un rapport complet fondé sur une recherche pour aider à déterminer les coûts de construction, de fonctionnement et d'entretien d'une université des Premières Nations. Pour cela, *Directions* s'est appuyé sur de la documentation sur les établissements d'enseignement postsecondaire autochtones et des Premières Nations (EPN), des consultations auprès d'administrateurs d'établissements des Premières Nations, de la documentation économique sur les coûts universitaires et les données financières d'universités canadiennes (occidentales). Il a fourni des estimations du coût moyen par étudiant équivalent temps plein (ETP) pour la mise en place d'une université des Premières Nations capable d'offrir un enseignement universitaire correspondant aux caractéristiques particulières des établissements d'enseignement postsecondaire contrôlés par les Premières Nations. Compte tenu du fait que le processus de création d'universités des Premières Nations sera probablement le fruit de la transformation et transition d'établissements postsecondaires des Premières Nations en établissements offrant des diplômes universitaires, trois scénarios ont été proposés :

- Dans la phase initiale de la transition, le coût moyen par étudiant à temps plein est de 23 894 \$;
- Lorsque les établissements sont passés par la phase initiale de la transition et commencent à s'agrandir en mettant l'accent sur des programmes de niveau universitaire, le coût moyen par étudiant à temps plein est de 27 942 \$;
- Une fois les étapes de transition terminées et lorsque les universités des Premières Nations ont acquis une stabilité, c'est-à-dire que les programmes, les infrastructures et les services de niveau universitaire sont en place, le coût moyen permanent par étudiant à temps plein est de 29 959 \$.

Les estimations des coûts reposent sur le principe selon lequel une université des Premières Nations devrait être en mesure d'offrir une expérience postsecondaire et un enseignement menant à un diplôme qui sont équivalents, sans être nécessairement identiques, à ceux offertes par une université canadienne traditionnelle comparable (c'est-à-dire un établissement public qui n'appartient pas à des Autochtones et qui n'est pas exploité ou mandaté par des Autochtones). Par conséquent, le coût de fonctionnement d'une université des Premières Nations doit être au moins équivalent à celui des universités canadiennes traditionnelles. L'approche consiste donc à ne pas axer l'étude sur ce que les instituts des Premières Nations ont dépensé pour leurs activités, d'autant plus qu'ils fonctionnent avec un financement inadéquat, mais plutôt sur les dépenses réelles des universités canadiennes traditionnelles.

Deux grandes lignes d'analyse ont contribué aux estimations. La première analyse a permis de déterminer les principaux coûts de fonctionnement des universités canadiennes et les facteurs clés qui déterminent le coût par étudiant au niveau postsecondaire :

- le coût de l'enseignement;
- la spécialisation et diversité des programmes : les types et la variété des programmes d'études offerts, car le coût de base des programmes diffère entre les arts, les sciences, les



humanités et la formation professionnelle;

- l'intensité de la recherche;
- les infrastructures universitaires et administratives;
- les services et soutiens destinés aux étudiants;
- la taille et les économies d'échelle et de portée connexes.

La deuxième analyse a consisté à ajuster le coût dans les universités canadiennes traditionnelles en prenant en compte des facteurs qui caractériseront une université des Premières Nations. On ne suppose pas qu'une université des Premières Nations soit identique à une université canadienne traditionnelle, ni qu'elle offre les mêmes éléments, ni qu'elle fonctionne de la même façon. Les postes de coût seront identiques à ceux de toute autre université, tels le corps professoral, l'administration, les systèmes d'information sur les étudiants, les installations, l'équipement et les services de bibliothèque. Pour les universités des Premières Nations, le modèle de prévision des coûts reconnaît et prend en compte les caractéristiques particulières de l'éducation offerte par une université des Premières Nations. Les profils d'établissements des Premières Nations décrits dans le présent rapport, tels que l'Université des Premières Nations du Canada (Saskatchewan), l'Institut de technologie des Premières Nations (Ontario), le Kenjgewin Teg (Ontario), l'Institution Kiuna (Québec), le NEC Native Education College (Colombie-Britannique) et le Saskatchewan Indian Institute of Technologies (Saskatchewan), montrent que ces établissements affichent une grande diversité, tout en partageant des critères communs aux Premières Nations : être régis par des cadres fondés sur la culture et les valeurs des Premières Nations; avoir une épistémologie et une pédagogie enracinées dans les modes d'acquisition de connaissances, de vie et d'accomplissement des Premières Nations; créer des milieux où les étudiants autochtones se sentent bienvenus, soutenus et appréciés; préserver et revitaliser l'histoire, la culture et les langues des Premières Nations. Ces établissements sont fondamentalement conçus pour servir les étudiants et les communautés des Premières Nations et sont l'incarnation du droit de contrôler des établissements d'enseignement qui servent les citoyens des Premières Nations.



## Préambule

Les Premières Nations possèdent un droit inhérent à l'autonomie gouvernementale et au contrôle des systèmes et établissements d'éducation qui servent les citoyens autochtones. Comme le stipule la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones :<sup>1</sup>

- Les peuples autochtones ont le droit d'établir et de contrôler leurs propres systèmes et établissements scolaires où l'enseignement est dispensé dans leur propre langue, d'une manière adaptée à leurs méthodes culturelles d'enseignement et d'apprentissage (article 14.1);
- Les autochtones, en particulier les enfants, ont le droit d'accéder à tous les niveaux et à toutes les formes d'enseignement public, sans discrimination aucune (article 14.2);
- Les États, en concertation avec les peuples autochtones, prennent des mesures efficaces pour que les autochtones, en particulier les enfants, vivant à l'extérieur de leur communauté, puissent accéder, lorsque cela est possible, à un enseignement dispensé selon leur propre culture et dans leur propre langue (article 14.3).

Les établissements d'enseignement postsecondaire des Premières Nations (EPSPN) ont toujours signalé, en tant qu'obstacles à leur développement, un manque de financement stable, de capitaux d'immobilisations et de moyens de reconnaissance et d'accréditation. Des recherches sont nécessaires pour déterminer les coûts réels des établissements en fonction des programmes qu'ils offrent et de leur taille, tout en tenant compte d'éléments tels que le fonctionnement et l'entretien, les immobilisations, les programmes linguistiques et culturels, la dotation en personnel, les services de soutien aux étudiants, la recherche et l'éloignement.

En 2021, l'Assemblée des Premières Nations (APN) a engagé Directions Evidence and Policy Research Group pour présenter un rapport complet fondé sur une recherche qui est destiné à déterminer les coûts de fonctionnement et d'entretien des EPSPN. Ce modèle de prévision des coûts s'appuie sur le droit inhérent et issu de traités à l'éducation postsecondaire, la résolution de l'APN *48/2018, Proposition de politique sur l'enseignement postsecondaire des Premières Nations* et la *Proposition de politique sur l'éducation postsecondaire des Premières Nations*, qui été élaborée conjointement. La présente recherche appuie le plaidoyer de l'APN et des Premières Nations en faveur d'un financement stable des EPSPN et aide les régions des Premières Nations à mieux comprendre les coûts d'entretien et de modernisation des EPSPN existants. Le présent rapport s'appuie également sur l'*Examen de l'éducation postsecondaire des Premières Nations : Coût des établissements [2018]*, qui a cerné des profils de coût de haut niveau pour les EPSPN.

Le présent rapport résume les principaux points de la recherche, tandis que le rapport complet fournit plus de détails sur la recherche elle-même, notamment les méthodes, l'analyse documentaire, l'analyse de la situation et l'analyse des coûts. L'analyse de la situation présente les profils d'établissements postsecondaires des Premières Nations qui ont participé à la recherche : Université des Premières Nations du Canada (Saskatchewan), FNTI (Ontario), Kenjgewin Teg (Ontario), Institution Kiuna (Québec), NEC Native Education College (Colombie-Britannique) et Saskatchewan Indian Institute of Technologies (Saskatchewan).

<sup>1</sup> Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones (A/RES/61/295), 2007.  
<https://www.canlii.org/fr/ca/legis/lois/lc-2021-c-14/derniere/lc-2021-c-14.html>



## Approche

Le modèle de prévision des coûts adopté dans la recherche est fondé sur une approche de modélisation des coûts par étudiant équivalent temps plein (ETP) (enseignement, types de programmes, intensité de la recherche, infrastructures universitaires et administratives, services de soutien aux étudiants, taille et économies d'échelle et de portée connexes). Il s'agit des coûts nécessaires pour offrir aux étudiants des Premières Nations une éducation postsecondaire comparable à celle offerte par une université postsecondaire publique traditionnelle ou occidentale. Ce modèle de prévision des coûts reconnaît et prend en compte les caractéristiques particulières de l'éducation offerte par les établissements d'enseignement postsecondaire des Premières Nations, à savoir des établissements (1) qui sont régis par des cadres fondés sur la culture et les valeurs des Premières Nations, (2) qui incarnent une épistémologie et une pédagogie propres aux Premières Nations, (3) qui fonctionnent selon un modèle différent de soutien et de services aux étudiants et (4) qui s'engagent à préserver l'histoire, la culture et la langue des Premières Nations.

Pour élaborer un modèle de prévision des coûts pour les EPSPN, Directions a recueilli des renseignements à l'aide des méthodes suivantes :

- Analyse documentaire pour mieux comprendre (1) les caractéristiques, les objectifs et les exigences de l'enseignement postsecondaire des Premières Nations et (2) les coûts et les fonctions de coût de l'enseignement postsecondaire;
- Analyse de la situation des EPSPN (entretiens et examens de documents) pour comprendre les pratiques et modèles d'éducation postsecondaire des EPSPN et pour recueillir des renseignements sur les inscriptions et les dépenses;
- Examen des données publiques sur les dépenses du secteur de l'enseignement postsecondaire public général pour déterminer les principales activités dans le coût de l'enseignement postsecondaire et les coûts connexes.

Le projet respecte les principes de propriété, de contrôle, d'accès et de possession (PCAP™) des Premières Nations, qui garantit que les participants prennent des décisions en sachant pourquoi, comment et par qui les informations sont recueillies, utilisées ou communiquées.

## Analyse documentaire

Directions a réalisé une analyse documentaire portant sur les besoins et les facteurs particuliers liés à la création, au fonctionnement et l'entretien d'établissements postsecondaires contrôlés par des Autochtones. Environ la moitié de la documentation était consacrée aux activités des apprenants autochtones dans les établissements d'enseignement postsecondaire traditionnels, tandis que l'autre moitié portait sur les établissements autochtones destinés à permettre aux communautés autochtones de « se réapproprier leurs cultures et leurs langues et d'exiger des programmes d'enseignement adaptés à leurs visions du monde, à leur histoire, à leur situation, à leurs systèmes sociaux et à leurs systèmes de connaissances » (Aboriginal Institutes' Consortium (AIC), 2005, p. 2).

---

2 Dans le présent rapport, les établissements « traditionnels » ou « occidentaux » désignent des établissements publics qui n'appartiennent pas à des Autochtones ou qui ne sont pas exploités ou mandatés par des Autochtones.





## Réussir au niveau postsecondaire

L'écart en matière d'éducation qui existe entre les Autochtones et les non Autochtones a diminué (Conseil canadien sur l'apprentissage, 2009), mais il subsiste des différences dans la réussite scolaire. Une grande partie des différences peut être attribuable aux obstacles et aux défis (géographiques, historiques, culturels, personnels et systémiques) auxquels les apprenants autochtones font face dans l'éducation postsecondaire (George [2008, mentionné dans Wilson et Battiste, 2011, p. 39]).

De nombreux étudiants autochtones persistent et réussissent au niveau postsecondaire. Walton et al. (2020) ont cerné quatre groupes de facteurs susceptibles de favoriser la persévérance des étudiants : l'engagement social (p. ex. les relations entre le corps professoral et les étudiants, les services de soutien et les cours et activités exempts de racisme); les soutiens cognitifs (p. ex. l'enseignement et l'apprentissage pratiques et les soutiens scolaires); le soutien pour les défis matériels (p. ex. la garde d'enfants ou un soutien financier); les soutiens culturels (p. ex. les programmes fondés sur la culture et le soutien du corps professoral autochtone). Motl et al. (2018) ont signalé que les variables psychosocioculturelles étaient prédictives de la persévérance, notamment la perception d'être traité équitablement par les autres, la fierté scolaire et la capacité de gérer le mal du pays. Ces facteurs sont pris en compte dans les approches adoptées par les EPSPN.

## Approches en matière d'éducation postsecondaire autochtone

Il existe deux approches fondamentalement différentes à prendre en compte dans l'éducation autochtone. La première consiste à intégrer les points de vue autochtones, notamment les connaissances, les manières de savoir, d'être et d'apprendre, dans les programmes d'études postsecondaires, les services aux étudiants, les politiques et la planification stratégique. Le processus d'autochtonisation, de décolonisation et de réconciliation comprend des efforts visant à accroître la compréhension de l'histoire, de la culture et des valeurs autochtones par le corps professoral, le personnel, l'administration et les étudiants, à établir des relations avec les communautés autochtones, à accroître l'application de méthodes d'enseignement efficaces pour les apprenants autochtones et à promouvoir l'inclusion sociale.

Les établissements postsecondaires des Premières Nations appliquent une approche différente, qui consiste à concevoir l'expérience postsecondaire à partir d'un noyau, c'est-à-dire prendre en compte les objectifs, la culture et les valeurs des citoyens autochtones. Les établissements d'enseignement postsecondaire sous contrôle autochtone constituent « un pilier particulier et complémentaire » de l'enseignement postsecondaire canadien, qui offre des programmes répondant aux demandes des communautés et des étudiants autochtones (Indigenous Institutes Consortium [IIC], 2019, p. 4). Mandatés par les communautés autochtones, ces établissements offrent des programmes holistiques et adaptés à la culture. Au lieu d'« autochtoniser » le système occidental existant en matière de programmes postsecondaires, de services aux étudiants et de politiques, cette approche consiste à planifier les EPSPN en fonction des points de vue autochtones, notamment les connaissances, les manières de savoir, d'être, d'apprendre et de faire. L'autre approche est plus ambitieuse et découle des identités et des épistémologies des peuples autochtones.



Après avoir examiné des instituts autochtones au Canada et à l'étranger, Hill (s. d.) a noté que ces établissements possèdent trois caractéristiques particulières : la réactivité, la flexibilité et l'accessibilité. Ils sont axés sur la demande et conçus pour répondre aux besoins des communautés autochtones relativement au marché du travail, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur des communautés. Ils utilisent un modèle d'offre de programmes flexible, c'est-à-dire des programmes communautaires qui correspondent aux styles d'apprentissage autochtones et qui sont fondés sur la culture. Ces établissements s'adressent généralement à des apprenants adultes, qui sont souvent des parents cherchant à faire des études postsecondaires ou retournant à l'université après plusieurs années d'absence.

## Coûts

Il existe peu ou pas de documentation sur les coûts réels des établissements postsecondaires contrôlés par des Autochtones. La difficulté de déterminer les coûts réels tient en partie au fait que la plupart des établissements des Premières Nations fonctionnent dans un contexte où le financement de l'éducation est instable et inadéquat (p. ex., AIC, 2005; FNEESC, 2008; Malatest, 2002; Richardson et Blanchet-Cohen, 2000; Storytellers' Foundation et Gitxsan Wet'suwet'en Education Society, 2006). De plus, les dépenses historiques des établissements ne sont pas nécessairement représentatives du coût réel de l'éducation, en particulier si les établissements des Premières Nations n'étaient pas sous-financés.

En outre, des facteurs de coûts liés aux EPSPN ont été cernés. Bien que les établissements des Premières Nations affichent une diversité en matière de programmes, de soutiens, de dotation en personnel et de milieu, il existe des points communs entre eux dans leurs particularités, dont un grand nombre ont été soulignés dans *l'Examen de l'enseignement postsecondaire des Premières Nations* de l'APN (2018a). *L'Examen de l'enseignement postsecondaire des Premières Nations* de l'APN (rapport provisoire, 2018b) de l'APN demande un financement dans quatre grands domaines de besoins pour les établissements des Premières Nations :

1. Soutien de base pour les EPSPN
  - a. Gouvernance
  - b. Services aux étudiants/Services intégrés (
  - c. Élaboration et prestation des programmes (tous ceux qui ne sont pas de niveau secondaire)
  - d. Langues des Premières Nations
  - e. Capacité multilingue
  - f. Innovation, recherche et développement
  - g. Infrastructures
  - h. Fonctionnement et entretien





- i. Soutiens supplémentaires
2. Renforcer les capacités des communautés
3. Renforcer les capacités régionales pour soutenir le développement d'établissements d'enseignement postsecondaire contrôlés par les Premières Nations.
4. Créer des entités nationales pour soutenir la reconnaissance et le développement des établissements d'enseignement postsecondaire contrôlés par les Premières Nations.

Ces domaines de besoins sont indiqués dans l'analyse de la situation des établissements des Premières Nations.

## Analyse de la situation

Tous les EPSPN (84 établissements) recensés au Canada en collaboration avec l'APN ont été invités à communiquer les données et les rapports nécessaires pour effectuer l'analyse des coûts. Un sous-ensemble d'EPSPN choisis par l'APN dans chaque région a été invité à faire l'objet d'un profil dans le rapport sur l'établissement des coûts. L'Université des Premières Nations du Canada (Saskatchewan), le FNTI (Ontario), Kenjgewin Teg (Ontario), l'Institution Kiuna (Québec), le NEC Native Education College (Colombie-Britannique) et le Saskatchewan Indian Institute of Technologies (Saskatchewan) sont présentés en détail dans le rapport final complet. Bien qu'ils aient chacun leur spécificité, ces établissements ont des points communs en matière d'objectifs, de soutiens et de services. Conformément aux descriptions trouvées dans la documentation (p. ex., IIC, 2019), les EPSPN ayant fait l'objet d'un profil centrent leur mission sur l'offre d'un apprentissage enraciné dans les visions du monde, les connaissances, la sagesse et les valeurs autochtones qui soutiennent à la fois les apprenants et leurs communautés. De nombreux éléments distincts (ci-dessous) des EPSPN ont une incidence sur les coûts.

### Gouvernance

Création des Premières Nations, les EPSPN visent à refléter les valeurs et la vision du monde des nations qui les ont mis sur pied et à rendre des comptes à ces dernières. Ces établissements sont aussi engagés dans la réédification des nations. Leur « réussite est mesurée par leur impact social, culturel, politique et économique » (Cornell & Kalt, 1998). Par conséquent, leurs structures de gouvernance, leurs valeurs et leurs pratiques sont différentes de celles des établissements occidentaux.

Étant donné que le personnel de ces établissements est issu des Premières Nations en développement, le renforcement de leurs capacités de gouvernance engendre des coûts que les établissements occidentaux n'ont pas à supporter, car ils peuvent compter sur un bassin plus large d'administrateurs déjà qualifiés. Les coûts supportés par les Premières Nations dans le domaine de la gouvernance seront plus importants parce que le cadre de gouvernance lui-même doit correspondre à la culture et aux valeurs des Premières Nations qui contrôlent chaque établissement.



La crédibilité d'un établissement dépend en partie de la qualité et de la stabilité de sa direction. Il en va de même au niveau administratif. Les capacités doivent parfois être acquises ou cherchées ailleurs. Si cette dernière solution s'impose, il faudra procéder à une transmission des éléments culturels, des normes et des valeurs (enculturation) aux membres du personnel administratif.

### **Services aux étudiants/Services globaux**

Les EPSPN créent des milieux d'études postsecondaires dans lesquels les étudiants ont un sentiment d'appartenance, sont accueillis chaleureusement et sont prédisposés à réussir. Ils s'efforcent de prendre en charge les étudiants à l'étape où ils se trouvent dans leur parcours d'apprentissage. Les étudiants reçoivent le soutien dont ils ont besoin pour réussir, notamment un soutien scolaire, spirituel, affectif, culturel, financier, matériel et technique. Bien qu'ils représentent un vaste éventail d'âges et d'expériences, les étudiants peuvent être plus âgés que la normale, avoir une famille, avoir vécu des expériences négatives dans l'éducation publique, souffrir de traumatismes intergénérationnels, vivre des difficultés socioéconomiques ou avoir quitté le milieu de l'éducation pendant une longue période et avoir besoin de services pour reprendre les études et réussir. Les EPSPN décrits en détail possèdent un personnel qui s'engage activement auprès des étudiants pour répondre à tous leurs besoins, soit directement, soit en les orientant vers d'autres services. Les EPSPN soutiennent également les étudiants en les confortant dans leur identité et leurs liens culturels et spirituels. Ce type de soutien fait partie intégrante du programme d'études, notamment par la conception du contenu, certaines pratiques, telles les cérémonies, des célébrations culturelles, la revitalisation de la langue et un soutien des aînés, des gardiens du savoir, des enseignants et du personnel autochtones.

Les étudiants sont également soutenus, dans la mesure du possible, avant, pendant et après leurs études postsecondaires. L'apprentissage continu est généralement considéré, tant pour les étudiants que les communautés, comme faisant partie de la mission d'un EPSPN. Les soutiens fournis avant les études postsecondaires peuvent inclure l'atténuation des obstacles, l'accès facilité à l'éducation postsecondaire (par exemple en créant des voies alternatives pour accéder aux programmes) ou même une éducation, de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année, destinée à préparer l'enfant à l'éducation postsecondaire. Les soutiens fournis après l'éducation postsecondaire comprennent des services axés sur les carrières; ils peuvent être offerts longtemps après la fin des études.

### **Élaboration et prestation des programmes**

Au sein de des établissements d'enseignement postsecondaire et d'enseignement aux adultes, les programmes comprennent différents volets : cours d'équivalence d'études secondaires, perfectionnement des adultes, programmes menant à un certificat, à un diplôme ou à un grade, cours et programmes non crédités ou formation continue. Les programmes offerts sont divers, mais tous les EPSPN ayant fait l'objet d'un profil s'emploient à élaborer et à offrir des cours et des programmes fondés sur la vision du monde autochtone et répondant tout spécialement aux besoins des communautés autochtones, y compris en servant celles-ci. De plus, certains programmes visent à ce que les diplômés répondent aux normes



d'accréditation et de la réglementation professionnelle occidentales (par exemple, l'éducation de la petite enfance). Pour offrir un large éventail de possibilités à leurs étudiants, les EPSPN établissent des passerelles entre leurs programmes autochtones et les établissements postsecondaires occidentaux et font approuver leurs programmes par des organismes d'accréditation, ce qui entraîne des coûts supplémentaires.

Étant donné que la plupart des programmes comportent un volet culturel (p. ex., de la soudure au travail social), leur élaboration est plus intensive et plus coûteuse. Les équipes d'élaboration de programmes peuvent réunir des gardiens du savoir, des spécialistes de la culture et des spécialistes de l'élaboration de programmes. Le coût d'élaboration des programmes peut également inclure le coût d'experts spécialisés dans un domaine. L'élaboration et la mise en œuvre de programmes sur la terre entraînent aussi des coûts. Les pratiques et les cérémonies de réappropriation culturelle font souvent partie intégrante du programme, ce qui peut comprendre des frais supplémentaires, par exemple des fournitures connexes et la présence d'aînés et de gardiens du savoir pour les pratiques et les cérémonies.

Bien que la taille des classes varie, elle tend à être réduite. En général, la taille réduite de la population étudiante signifie que l'établissement ne réalise pas forcément des économies d'échelle.

Certains EPSPN ont conclu des ententes d'articulation avec des établissements postsecondaires occidentaux pour l'octroi de crédits. La nature de ces ententes a une incidence sur les coûts assumés par les EPSPN. De plus, les EPSPN fonctionnent dans des contextes différents selon la province ou le territoire. Seules certaines provinces ont adopté des lois pour soutenir le financement de base et l'accréditation d'EPSPN (p. ex., la *Saskatchewan Indian Institute of Technologies Act, S-25.11*, et la *Loi de 2017 sur les établissements autochtones*, en Ontario).<sup>3</sup> Dans ces provinces, les EPSPN ont élaboré ou sont en train d'élaborer leurs propres programmes accrédités.

### **Langues des Premières Nations/Capacité multilingue**

La revitalisation des langues des Premières Nations fait partie intégrante de la mission de l'éducation des Premières Nations. Ce volet entraîne des coûts supplémentaires pour l'établissement, notamment l'élaboration et l'offre de programmes en langues des Premières Nations, ainsi qu'en anglais et/ou en français, la fourniture de matériel, les activités de communication (p. ex. matériel pédagogique, communications sur les programmes, sites Web) et la collaboration des aînés, des gardiens du savoir et des gardiens de la langue.

### **Innovation, recherche et développement**

Bien que la plupart des EPSPN n'en soient qu'au début de l'élaboration de leur programme de recherche universitaire et institutionnel, leurs experts sont sollicités pour contribuer à des projets de recherche autochtones à l'extérieur de leur établissement. Les EPSPN dont le profil a été établi souhaitent être en

---

3 Saskatchewan Indian Institute of Technologies Act, S-25.11 <https://publications.saskatchewan.ca/api/v1/products/854/formats/1345/download>. Loi de 2017 sur les établissements autochtones, S.O. 2017, c. 34, Sched. 20 (<https://www.ontario.ca/fr/lois/loi/17i34a>)



mesure de créer ou d'accroître leur propre capacité de mener des recherches qui répondent aux besoins de la communauté. Le coût de la recherche est très variable, selon la nature de la recherche et la maturité de l'établissement d'enseignement.

### **Infrastructures, fonctionnement et entretien**

Bien que les Premières Nations aient les mêmes besoins en matière d'infrastructures, de fonctionnement et d'entretien que les établissements traditionnels, elles ne réalisent pas les économies d'échelle qui peuvent réduire les coûts des installations et du fonctionnement, par exemple les salles de classe, les laboratoires, les bibliothèques, l'infrastructure technologique, l'entretien et les rénovations. De plus, les EPSPN construisent et entretiennent des espaces traditionnels et sacrés pour l'enseignement, les rassemblements et l'apprentissage, des installations pour les aînés, des jardins traditionnels et d'autres éléments qui leur sont propres et qui entraînent des coûts supplémentaires.

### **Personnel**

Une partie importante du personnel des programmes des EPSPN est autochtone. La concurrence pour le recrutement d'un personnel enseignant et non enseignant autochtone qualifié vient à la fois de l'intérieur (établissements postsecondaires autochtones et occidentaux) et de l'extérieur du secteur de l'éducation postsecondaire, ce qui peut entraîner des coûts salariaux supplémentaires aux établissements.

Les aînés, les gardiens du savoir, les détenteurs du savoir et les gardiens de la langue font partie intégrante des EPSPN et de leur communauté. Ils jouent un rôle dans la gouvernance, les services aux étudiants, l'élaboration et la prestation de programmes, la revitalisation des langues et la recherche.

### **Renforcement des capacités communautaires**

Étant donné que les établissements d'enseignement des Premières Nations participent à la réédification des nations et au renforcement des capacités d'une ou des Premières Nations, leurs programmes répondent aux besoins et à la situation de chaque nation; une situation qui touche les étudiants issus de chaque communauté. Il s'agit notamment d'offrir des possibilités d'apprentissage et d'engagement aux enfants, aux familles et aux communautés. La sensibilité contextuelle des établissements d'enseignement des Premières Nations engendre des coûts supplémentaires.

Une autre dimension de la sensibilité contextuelle est la prestation des cours et des programmes dans les communautés. Les besoins en matière de programmes dans les communautés changent avec le temps, au fur et à mesure du développement des communautés et de la réédification des nations. Les EPSPN dont le profil a été établi offrent, dans la mesure du possible, des programmes dans les communautés et reçoivent une demande accrue d'accès à l'éducation directement dans les communautés. Lorsqu'ils offrent des programmes directement dans les communautés, les EPSPN embauchent souvent des membres de ces communautés, autrement il y aurait des coûts supplémentaires pour le logement et le transport des personnes. Lorsque les communautés sont éloignées, le coût supplémentaire de la prestation du programme dans la communauté peut être assez élevé. Le coût peut être réduit lorsque les Premières Nations disposent des ressources nécessaires pour partager le coût des programmes. Lorsque les Premières Nations n'ont pas les ressources nécessaires pour partager le coût des programmes, le coût total est assumé par l'établissement des Premières Nations.



## Coûts communs de l'éducation postsecondaire

Bien que les EPSPN possèdent de nombreux éléments distincts, ils ont les mêmes types de besoins en matière de ressources que les établissements occidentaux communs, peut-être même dans une plus large mesure en ce qui concerne les coûts liés à la gouvernance, aux services aux étudiants, à l'élaboration et à la prestation de programmes, à la recherche, aux infrastructures, au fonctionnement et à l'entretien. De plus, tous les établissements ont des besoins, par exemple, dans les domaines suivants : planification stratégique, ressources humaines, soutien scolaire aux étudiants, soutien en santé mentale, élaboration de programmes, systèmes d'information sur les étudiants, systèmes de gestion de l'apprentissage, technologie de l'information, bibliothèques, installations sportives, immobilisations et renouvellement des immobilisations. Ces besoins existent indépendamment du fait que les EPSPN puissent fournir ou non ces services compte tenu du financement disponible.

## Examen des données sur les dépenses du secteur postsecondaire traditionnel (occidental)

Les estimations de coûts reposent sur le principe suivant : une université des Premières Nations devrait être en mesure d'offrir aux étudiants une expérience postsecondaire et une formation équivalentes menant à un diplôme – mais pas nécessairement identiques – à celles offertes par une université canadienne traditionnelle (occidentale) comparable. Ainsi, le coût de fonctionnement d'une université des Premières Nations devrait être considéré comme étant au moins le même que celui d'universités canadiennes traditionnelles. Cette approche diffère des approches précédentes en matière d'établissement des coûts parce qu'elle ne met pas l'accent sur ce que les EPSPN ont dépensé pour leurs activités – surtout qu'ils fonctionnent avec un financement inadéquat. Elle examine plutôt les dépenses réelles des universités canadiennes.

Une autre raison d'examiner les coûts dans les universités financées par des fonds publics est que, dans le secteur de l'éducation postsecondaire, tant pour les EPSPN que pour les établissements traditionnels, il manque de données cohérentes, exhaustives et ventilées par catégories de coûts qui permettent une comparaison d'un établissement à l'autre pour connaître les coûts d'établissement, de fonctionnement et d'entretien. L'une des sources de données les plus cohérentes est l'Association canadienne du personnel administratif universitaire (ACPAU); un organisme qui offre des conseils et du soutien aux administrateurs financiers et aux agents d'affaires des universités. Les établissements membres, qui sont principalement des universités traditionnelles financées par des fonds publics, fournissent des données sur les finances et les dépenses en utilisant un modèle de rapport commun. Ainsi, la méthode utilisée par *Directions* pour estimer le coût par étudiant d'une université des Premières Nations est fondée principalement sur l'information relative aux dépenses des établissements universitaires traditionnels figurant dans la base de données de l'ACPAU et est affinée par les renseignements fournis par les établissements des Premières Nations participants.<sup>4</sup> Les données sur les inscriptions au niveau postsecondaire, le nombre de professeurs

<sup>4</sup> Étant donné que les données sur les coûts d'immobilisations pour le démarrage des établissements n'étaient pas disponibles, elles ne sont pas incluses dans la présente analyse.



et les salaires moyens de 2015-2016 à 2018-2019 proviennent des rapports du Système d'information sur les étudiants postsecondaires de Statistique Canada.

*Directions* a examiné les données sur les dépenses des universités (fournies par l'ACPAU) des quatre années les plus récentes (2015-2016 à 2018-2019) pour estimer le coût par étudiant<sup>5</sup> dans les principaux établissements postsecondaires financés par des fonds publics, qui ressemblent le plus au type d'établissement que pourrait devenir un EPSPN conférant des diplômes au bout de quatre années d'études. En raison des restrictions en matière de données, l'analyse porte sur les universités plutôt que sur des collèges ou d'autres établissements postsecondaires. Ainsi, les projections de coûts sont axées sur le coût de la prestation d'une éducation universitaire des Premières Nations.

### Examen des facteurs de coût

En tant que première étape de la conception d'un modèle de prévision des coûts pour les universités des Premières Nations, *Directions* a examiné les établissements contenus dans l'ensemble de données de l'ACPAU, en particulier les principaux facteurs de coût. Les résultats de l'analyse permettront d'évaluer dans quelle mesure les coûts doivent être ajustés pour les établissements postsecondaires des Premières Nations afin de tenir compte de leur structure, de leurs objectifs, de leur contexte ou de leur situation. Ces renseignements serviront ensuite à construire des modèles d'universités « composites » ou des « prototypes » qui représentent un sous-ensemble d'universités ayant des caractéristiques communes.

**Les facteurs clés examinés qui déterminent le coût par étudiant dans l'enseignement postsecondaire sont décrits ci-dessous.**

#### La taille et les économies d'échelle et de portée connexes

La taille est la capacité d'accepter un nombre d'inscriptions d'étudiants. Elle peut être examinée sous différents angles : (1) le nombre total d'inscriptions, (2) les dépenses totales, qui sont étroitement liées au montant total des recettes; (3) les dépenses totales par étudiant. Aux fins de la présente analyse, la taille fait référence au nombre total d'inscriptions d'étudiants. La taille est un facteur de coût très important qui influe sur tous les autres facteurs mentionnés ci-dessous. L'augmentation de la taille permet de réaliser des économies d'échelle et de portée (c'est-à-dire des économies résultant de la production de plusieurs types de produits). Ces économies d'échelle peuvent entraîner une baisse du coût de fonctionnement dans n'importe laquelle des fonctions ou activités générales d'un établissement postsecondaire.

#### Intensité de la recherche

Les établissements qui pratiquent activement la recherche en tant qu'objectif stratégique auront généralement des coûts plus élevés pour certaines raisons, notamment des salaires plus élevés pour les professeurs ayant un profil de chercheur, une réduction de la charge d'enseignement lorsque les professeurs ont des responsabilités en matière de recherche et une augmentation du coût de fonctionnement (p. ex., le personnel non universitaire, l'administration de la recherche, les installations physiques et l'équipement).





### Coût de l'enseignement

- **Rémunération du personnel universitaire** (p. ex., les différences salariales entre les disciplines universitaires et la prime salariale pour les doctorats).
- **Charge d'enseignement** (p. ex., une charge moins élevée si le corps enseignant fait de la recherche et une charge différente selon les disciplines).
- **Emploi de professeurs à temps partiel** (dépend de l'intensité de la recherche ou de la façon dont une institution est capable de maintenir son objectif d'inscriptions avec des professeurs à temps plein compte tenu de ses sources de revenu).
- **Taille moyenne des classes**

### Spécialisation et diversité des programmes

- **La spécialisation des programmes** fait référence au nombre de cours offerts dans un domaine de programme particulier (p. ex., les programmes de quatre ans exigent généralement plus de cours et des cours plus spécialisés, ce qui entraîne une taille de classe moyenne moins grande).
- **La diversité des programmes fait référence au nombre de programmes différents offerts et aux disciplines universitaires.** Les programmes qui ne nécessitent généralement pas de laboratoires, d'équipement spécial ou de studios (p. ex., les arts en général, les sciences humaines et sociales) coûtent moins cher. Les programmes qui sont intrinsèquement plus petits, comme les programmes de spécialisation, ont des coûts plus élevés en raison de la taille réduite des classes.

### Infrastructures universitaires et administratives

- **Infrastructures universitaires** — Par exemple, les frais non liés à l'enseignement : bibliothèques, salles de classe, salles communes d'apprentissage, laboratoires, studios, technologies de l'information et services de conseil et de soutien universitaires.
- **Infrastructures administratives** — Il s'agit des systèmes nécessaires à la gestion et à l'administration d'un établissement (p. ex., registraire, recrutement et admissions, tenue des dossiers, sûreté et sécurité, logement et entretien des structures de gouvernance).

### Soutien et services aux étudiants

Les soutiens et services aux étudiants comprennent des aides administratives et universitaires, un soutien en santé et en bien-être, des conseils, un soutien culturel, des aides financières et une aide au logement.

## Élaboration d'un modèle de prévision des coûts de base comparable à celui d'établissements postsecondaires des Premières Nations

Dans l'ensemble de données de l'ACPAU, les universités canadiennes ont été examinées en fonction des facteurs de coûts dans le but de cerner un sous-ensemble d'établissements susceptible de servir de modèle de référence ou de prototype pour estimer le coût par étudiant dans les universités des Premières Nations. Les données ont surtout été examinées pour délimiter un sous-ensemble d'universités qui ressemblent le plus à un établissement postsecondaire des Premières Nations. Ainsi, le coût moyen par



étudiant peut être examiné et ajusté (si nécessaire) pour tenir compte des caractéristiques particulières des établissements des Premières Nations. Le défi consiste à construire des sous-groupes regroupant des universités aussi homogènes que possible mais différentes d'un groupe à l'autre tout en constituant des groupes suffisamment importants pour obtenir des renseignements significatifs sur les coûts moyens.

Le Tableau 1 résume les cinq types d'établissements d'enseignement postsecondaire qui ont été utilisés pour déterminer un ensemble de référence d'établissements qui ressemblent le plus à ce qu'un EPSPN serait en tant qu'établissement décernant des diplômes en quatre années d'études. Il comprend des indicateurs de mesure qui sont considérés comme des indicateurs des différents types des établissements postsecondaires. Les détails sur l'élaboration de ces indicateurs de mesure se trouvent dans le rapport complet du projet.

Tableau 1 — Types d'établissements postsecondaires

Type	Quel élément a été mesuré?	Lien avec le coût	Indicateur de mesure	Codes d'indicateur de mesure
<b>Taille de l'établissement</b>	Une indication de la capacité de l'université à « produire » des inscriptions d'étudiants.	Une taille plus importante devrait, jusqu'à un certain point, faire baisser le coût moyen, notamment en raison d'économies d'échelle.	Il peut être indiqué par le nombre absolu d'étudiants inscrits en équivalent temps plein (ETP) ou résumé en définissant des catégories de taille d'inscriptions.	<b>Inscriptions (ETP)</b> : inscriptions des étudiants en équivalent temps plein  <b>Catégories de taille :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>1</b> : 1 - 1500 ETP</li> <li>• <b>2</b> : 1501 - 3500 ETP</li> <li>• <b>3</b> : 3501 - 6500 ETP</li> <li>• <b>4</b> : 6501 - 11000 ETP</li> <li>• <b>5</b> : 11001 - 20 000 ETP</li> <li>• <b>6</b> : 20001 - 35000 ETP</li> <li>• <b>7</b> : 35000 + ETP</li> </ul>
<b>Milieu de recherche</b>	L'intensité de la recherche indique la volonté de l'établissement d'encourager ses professeurs à suivre un programme de recherche actif et continu.	Un établissement plus axé sur la recherche est susceptible de connaître des coûts plus élevés. Les professeurs consacrent davantage de temps à la recherche, ce qui nécessite un plus grand nombre de professeurs à temps plein et/ou à temps partiel pour maintenir des effectifs de classe « acceptables ».	La mesure du montant de fonds de recherche reçus de sources externes par chaque membre du corps enseignant.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>RI-1</b> : revenu de l'université à des fins de recherche, par membre du corps enseignant à temps plein</li> <li>• <b>RI-2</b> : revenu total de toutes les sources à des fins de recherche, en pourcentage du total des fonds reçus.</li> <li>• <b>RI-3</b> : dépenses totales pour la recherche en pourcentage des dépenses totales pour tous les objectifs.</li> <li>• <b>RI-4</b> : dépenses pour la recherche par membre du corps enseignant à temps plein</li> </ul>



Type	Quel élément a été mesuré?	Lien avec le coût	Indicateur de mesure	Codes d'indicateur de mesure
<b>Milieu d'enseignement et d'apprentissage</b>	L'engagement de l'université à offrir aux étudiants une expérience d'apprentissage personnelle dans laquelle ils peuvent bénéficier d'une attention individuelle de la part des professeurs, tant en classe qu'à l'extérieur.	Une composante des coûts de l'enseignement. En général (p. ex., la charge d'enseignement nécessaire pour des professeurs à temps plein), plus le milieu d'enseignement et d'apprentissage est individualisé, plus le nombre de professeurs nécessaires est élevé.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le rapport entre le nombre d'étudiants et le nombre d'enseignants à plein temps, qui est une approximation de la taille moyenne des classes.</li> <li>Le montant de ressources que l'université consacre à l'enseignement par rapport à d'autres objectifs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>SFR</b> : rapport entre le nombre d'étudiants ETP inscrits et le nombre de professeurs à temps plein dans l'université.</li> <li><b>ADJINSTRU</b> : indice du coût de l'enseignement ajusté</li> <li><b>P-TFAC</b> : professeurs à temps partiel</li> </ul>
<b>Spécialisation et diversité des programmes</b>	La proportion de programmes universitaires qui sont issus de certains domaines, tels que (1) les sciences humaines et sociales, (2) les sciences et l'ingénierie, (3) les études professionnelles et (4) les études supérieures.	Les programmes ont des coûts différents de fonctionnement et d'immobilisations, notamment pour les professeurs à temps plein, le soutien à la recherche, l'infrastructure et l'administration des programmes, les laboratoires et d'autres équipements.	La mesure de l'origine du financement de la recherche, en particulier des subventions pour la recherche en sciences humaines, en sciences et en ingénierie.	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>HUMINDX</b> : rapport entre le financement de la recherche dans les sciences sociales par les conseils des sciences sociales et le financement total de la recherche par ces derniers. Élevé : 50 % ou plus du financement provenant des conseils des sciences sociales. Faible : 0 à 19,9 % du financement provenant des conseils des sciences sociales.</li> </ul>
<b>Groupes d'étudiants</b>	Est-ce que l'université vise un groupe d'étudiants en particulier?	Les coûts peuvent être touchés si des programmes, méthodes d'enseignement ou aides aux étudiants particuliers sont incorporés dans les études générales.	Une recherche en ligne pour examiner les énoncés de mission et de valeurs d'un établissement.	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>P-TENR%</b> : pourcentage d'inscriptions à temps partiel. Faible taux d'inscriptions à temps partiel : inférieur à 15 %. Taux élevé d'inscriptions : supérieur à 30 %.</li> </ul>

Outre les points communs concernant un indicateur de mesure en particulier, d'autres considérations importantes doivent être prises en compte pour déterminer un sous-groupe d'universités en vue de concevoir un modèle de prévision des coûts :

1. **Similarités dans plusieurs types.** Le sous-groupe doit être aussi homogène que possible, de sorte que les universités du sous-groupe doivent être similaires par rapport à d'autres types (c'est-à-dire que lorsque des universités sont similaires par rapport à un indicateur de mesure au point de former un sous-groupe potentiel, les similarités dans d'autres indicateurs de mesure sont également prises en compte pour ce sous-groupe potentiel).



2. **Taille du sous-groupe.** La diversité au sein du sous-groupe peut être réduite en limitant le nombre d'établissements dans le groupe. Cependant, le groupe doit comporter un nombre suffisant d'universités pour constituer un échantillon significatif pour l'étude des coûts.
3. **Similarités avec les établissements postsecondaires des Premières Nations.** Un sous-groupe est surtout un meilleur prototype pour un modèle de prévision des coûts d'une université des Premières Nations lorsqu'il ressemble davantage à ce que l'on peut s'attendre d'un EPSPN dans plusieurs types d'éducation postsecondaire. D'après des travaux antérieurs sur la prévision des coûts, l'analyse documentaire et l'analyse de la situation, on peut conclure qu'une université des Premières Nations posséderait généralement les caractéristiques suivantes :
  - a. un nombre d'inscriptions plus faible
  - b. une relation d'enseignement et d'apprentissage étroite entre les enseignants et les étudiants
  - c. un engagement du corps professoral dans l'enseignement plutôt que dans la recherche (bien que de nombreux EPSPN souhaitent élargir leurs objectifs de recherche)
  - d. une offre de programmes principalement (pas exclusivement) axée sur les sciences et les arts libéraux
  - e. le choix d'enseigner à un groupe particulier d'étudiants

Selon les données de l'ACPAU, les universités qui correspondent le mieux à ces critères et à ces types sont celles du groupe comptant le moins d'inscriptions (voir le groupe de taille 1 dans le rapport complet). Ce groupe comprend 11 universités<sup>6</sup> dont l'effectif moyen est inférieur à 1 500 étudiants ETP. En tant que groupe, les universités sont largement similaires : elles partagent la plupart des indicateurs de mesure des principaux types d'enseignement postsecondaire. Pour ce groupe prototype, le coût par étudiant ETP est de **25 100 \$**. Le Tableau 2 présente le modèle de référence servant à estimer le coût par étudiant d'une université des Premières Nations pour différentes activités postsecondaires (avant d'effectuer les ajustements propres aux caractéristiques particulières de l'éducation postsecondaire des Premières Nations).

6 Modèles d'universités de base : Collège universitaire dominicain/Dominican University College, Université NSCAD, Université de Saint-Boniface, École nationale d'administration publique, The King's University, Université Saint-Paul/Saint Paul University, University of King's College, Collège universitaire Huron, Université Algoma, Collège St. Thomas More, Collège universitaire Brescia.



Éducation postsecondaire des Premières Nations :  
*Une analyse du coût de la construction et de la modernisation  
 d'établissements des Premières Nations*

Tableau 2 — Modèle de référence pour l'évaluation des coûts avant tout ajustement propre aux caractéristiques particulières des EPSPN

Dépenses annuelles moyennes par étudiant équivalent temps plein (ajusté en fonction de l'inflation)								
Enseignement et recherche non subventionnée	Enseignement non crédité	Bibliothèque	Informatique et communications	Administration et soutien académique	Services aux étudiants	Bâtiments et terrains	Relations extérieures	Total des fonctions
11 300 \$	1 410 \$	860 \$	820 \$	4 920 \$	2 160 \$	2 730 \$	900 \$	25 100 \$

## Ajustement du modèle de référence de prévision des coûts pour tenir compte des caractéristiques de l'éducation des Premières Nations

Sachant que les universités des Premières Nations seront différentes des universités traditionnelles et que ces différences auront une incidence sur le coût, l'étape suivante consiste à ajuster le modèle de référence de prévision des coûts et montrer la façon dont les coûts des universités des Premières Nations pourraient différer de ceux des universités du modèle de référence. Les ajustements de coûts sont le résultat de l'analyse documentaire et de l'analyse de la situation des EPSPN participants.

Le Tableau 3 indique trois types d'ajustements, l'échelle (É), l'intensité (I) et l'unicité (U), qui peuvent faire augmenter ou diminuer les coûts des universités des Premières Nations par rapport au modèle de référence des prototypes d'université.

Tableau 3 — Types d'ajustements de coûts

Ajustement de coûts	Définition	Exemples
<b>Échelle (É)</b>	Les activités seront essentiellement les mêmes dans une université des Premières Nations et dans une université traditionnelle, mais le coût par étudiant sera plus élevé dans une université des Premières Nations en raison de la plus petite échelle de l'établissement.	Des systèmes d'information sur les étudiants sont nécessaires dans les deux types d'universités, mais leur coût serait réduit en fonction du nombre d'inscriptions dans l'établissement.
<b>Intensité (I)</b>	Compte tenu de la mission et de la clientèle des universités des Premières Nations, il est probable que ces dernières offrent « plus » d'activités que les établissements traditionnels, ce qui entraînerait un coût par étudiant plus élevé. Dans ce cas, le coût plus élevé n'est pas dû à une échelle de fonctionnement plus petite, mais à la nécessité de consacrer plus de ressources aux activités.	Les services de soutien global destinés aux étudiants des établissements des Premières Nations sont plus complets que ceux du même type offerts dans les établissements traditionnels. Un autre exemple pourrait être l'engagement à fournir un milieu d'enseignement et d'apprentissage plus collaboratif par l'intermédiaire d'un taux étudiant-professeurs plus faible (par exemple, des classes moins nombreuses).



Éducation postsecondaire des Premières Nations :  
*Une analyse du coût de la construction et de la modernisation  
 d'établissements des Premières Nations*

Ajustement de coûts	Définition	Exemples
<b>Unicité (U)</b>	Certaines activités et certains projets sont fondamentaux pour permettre à une université des Premières Nations d'atteindre ses objectifs, mais ces éléments ne sont pas indispensables pour un établissement traditionnel (malgré les efforts d'autochtonisation des établissements occidentaux traditionnels). Le coût de ces activités et projets sera propre aux universités des Premières Nations.	Par exemple, le rôle des aînés ou des cérémonies dans la structure des programmes.

Dans le Tableau 4, ces trois ajustements de coûts (échelle, intensité et unicité) sont liés aux activités éventuellement offertes par les universités des Premières Nations. Ces activités sont classées à l'aide des grandes catégories du soutien de base destiné aux établissements postsecondaires dirigés par les Premières Nations préconisées dans l'[Examen de l'enseignement postsecondaire des Premières Nations de l'APN : Rapport provisoire \(2018\)](#) de l'APN. Lorsqu'aucun code n'est lié à une activité, cela signifie qu'aucun ajustement de coûts ne sera probablement nécessaire : le coût par étudiant n'est pas différent entre un établissement des Premières Nations et un établissement traditionnel. La liste des activités du Tableau 4 n'est pas exhaustive, mais elle constitue la meilleure représentation des activités recueillies à partir des renseignements disponibles. Les ajustements de coûts ne sont pas non plus définitifs : ils évoluent et continueront probablement d'évoluer. Dans le cadre des efforts déployés pour soutenir les apprenants autochtones et pour autochtoniser et décoloniser leurs installations, les établissements occidentaux offrent davantage d'activités qui étaient auparavant offertes uniquement par les établissements postsecondaires des Premières Nations; cela aura une incidence sur les ajustements de coûts en raison de leur caractère particulier (p. ex., l'élaboration et la prestation de programmes d'un point de vue des Premières Nations). Cependant, ces activités sont pour l'instant fondamentales dans les objectifs et les missions des établissements des Premières Nations et non pour les établissements occidentaux. Au fur et à mesure de la progression de l'autochtonisation dans les établissements occidentaux, les ajustements de coûts pour une activité particulière peuvent passer d'une situation d'unicité à une situation d'intensité dans les établissements des Premières Nations.

Tableau 4 — Activités génériques dans les établissements postsecondaires et ajustements de coûts pour les établissements des Premières Nations

Activité	Type d'ajustement de coûts		
	Échelle	Intensité	Unicité
<b>Governance</b>			
<b>Conseil des gouverneurs</b>			
Conseil des gouverneurs, comités du conseil, administration et personnel du conseil			
Conseil d'éthique communautaire			U
<b>Administration</b>			
Président/chef d'établissement			
Personnel administratif et infrastructures administratives	É		





Éducation postsecondaire des Premières Nations :  
*Une analyse du coût de la construction et de la modernisation  
d'établissements des Premières Nations*

Activité	Type d'ajustement de coûts		
	Échelle	Intensité	Unicité
Planification stratégique : inscriptions, corps enseignant, budgets	É		
Exigences juridiques et production de rapport	É		
Relations extérieures et défense d'intérêts	É		
Collecte de fonds et développement	É		
Relations de travail	É		
Ressources humaines			
Capacité d'établir des accords d'articulation ou des partenariats	É		
Assurance qualité, accréditation, reconnaissance réglementaire professionnelle, évaluation de programmes		I	
Protocole et communications	É		
Développement professionnel et formation du corps enseignant, du personnel et de l'administration		I	
Systèmes de gestion des données/ Technologie de l'information (TI)	É		
Systèmes de gestion stratégique des inscriptions	É		
Systèmes de gestion de l'information sur les étudiants/registre	É		
Formation linguistique des administrateurs			U
<b>Gouvernance universitaire</b>			
Sénat de la faculté	É		
Planification stratégique, élaboration de politiques universitaires			
Élaboration et approbation des programmes			
Organes consultatifs des programmes : corps enseignant, personnel, administration			
Politiques relatives aux étudiants et au corps enseignant : p. ex., liberté universitaire, propriété intellectuelle, sécurité des étudiants, lutte contre le racisme.			
<b>Autre</b>			
Recrutement et embauche d'un personnel administratif des Premières Nations			U
Conseils consultatifs des programmes — communauté, aînés, partenaires industriels pour l'élaboration et la révision des programmes d'études.			U
Program Advisory Councils - community, elders, industry partners for curriculum review and development			U
<b>Services aux étudiants/Services globaux</b>			
Soutien administratif et infrastructures (espace, administration/gestion, conseillers)	É		
Soutien académique : tuteurs, mentors, étudiants navigateurs en classe, temps en classe étendu		I	
Soutien administratif aux conseils d'étudiants, à la mise en réseau des étudiants et à la gouvernance des étudiants	É		
Service de conseils : santé physique et mentale, compétences de vie, compétences sociales, compétences financières et compétences professionnelles		I	
Recrutement et embauche du personnel des services aux étudiants des Premières Nations			U



Éducation postsecondaire des Premières Nations :  
*Une analyse du coût de la construction et de la modernisation  
d'établissements des Premières Nations*

Activité	Type d'ajustement de coûts		
	Échelle	Intensité	Unicité
Soutien à la transition pour les étudiants qui reprennent leurs études après une longue période d'absence		I	
Services pour les étudiants ayant des besoins particuliers		I	
Mentorat avec les aînés; sensibilisation à la culture			U
Des soutiens qui tiennent compte du contexte de la communauté d'origine des élèves, en reconnaissant à la fois les atouts et les traumatismes existant dans la communauté			U
Soutien à la transition vers l'emploi		I	
Soutien à la transition vers des établissements postsecondaires de l'Ouest			U
Soutien financier : bourses d'études et d'entretien		I	
Soutien financier : droits d'inscription, livres, ordinateurs, fournitures, allocations de subsistance, garde d'enfants, transport		I	U
Fonds d'urgence		I	
Soutien pour les pratiques traditionnelles, les cérémonies, la nourriture et les espaces de vie			U
Partenariats communautaires pour soutenir les étudiants		I	
Communication/promotion pour s'assurer que les étudiants sont informés des aides offertes sur le campus		I	
Communication/promotion pour s'assurer que les étudiants sont informés des aides communautaires disponibles			U
Soutien à domicile pour les étudiants : sensibilisation à certaines questions, telles que l'alphabétisation de la famille, le besoin de nourriture, la sécurité alimentaire et un soutien vestimentaire		I	
Activités extrascolaires, sports			
Recrutement et sensibilisation dans les écoles primaires et secondaires		I	
<b>Élaboration et exécution des programmes</b>			
Élaboration générale des programmes de certification, de diplôme et de grade		I	
Élaboration et mise en œuvre de programmes d'un point de vue des Premières Nations : intégration des styles d'apprentissage, des modes d'acquisition des connaissances, de l'histoire, de la culture et des traditions autochtones dans les programmes d'études			U
Programmes et cours en langues des Premières Nations			U
Recrutement et embauche d'enseignants et d'universitaires des Premières Nations			U
Formation pour les professeurs de langues		I	
Utilisation d'autres méthodes pour évaluer les connaissances des élèves			U
Priorité pour les classes de petite taille		I	
Créer des passerelles vers les établissements postsecondaires de l'Ouest			U
Reconnaissance des acquis des Autochtones			U
Participation des aînés et des gardiens du savoir traditionnel à l'élaboration des programmes			U
Incorporation des pratiques et cérémonies traditionnelles dans les programmes			U



Éducation postsecondaire des Premières Nations :  
*Une analyse du coût de la construction et de la modernisation  
 d'établissements des Premières Nations*

Activité	Type d'ajustement de coûts		
	Échelle	Intensité	Unicité
Programmes pour l'enseignement aux adultes, l'amélioration des compétences et la transition vers le monde du travail			U
Soutien aux stages et aux postes de programmes d'enseignement coopératif (école, communauté); programmes d'apprentissage		I	
Développer d'autres modèles pour l'apprentissage sur le campus, pour l'enseignement dans la communauté et pour l'enseignement dans les communautés éloignées		I	
Établir et maintenir des partenariats avec les communautés autochtones			U
Camps des technologies de l'information, camps des sciences, camps de formation professionnelle, camps linguistiques			
<b>Langues des Premières Nations</b>			
Activités et programmes de développement visant à favoriser le maintien et la revitalisation des langues des Premières Nations			U
Services de traduction			U
Création de ressources linguistiques			U
Documentation des langues			U
Programmation linguistique communautaire à domicile, initiatives de mentorat linguistique			U
Élaboration et mise en œuvre de programmes d'immersion linguistique			U
Recrutement et embauche d'enseignants de langue et de culture			U
Élaboration et mise en œuvre de programmes d'éducation pour les professeurs de langues			U
<b>Capacité multilingue</b>			
Recrutement et embauche d'enseignants, de spécialistes et de personnel			
Formation et perfectionnement professionnel			
Recherche et développement de matériel et de ressources linguistiques			
Services de traduction		I	
Offre de programmes et de services en plusieurs langues, c'est-à-dire en français, en cri, en mohawk, en onondaga, en pied noir et en anglais			U
Offre de programmes et de services en français			
<b>Innovation, recherche et développement</b>			
Innovation, projets pilotes			
Recherche et élaboration de programmes d'études			
Chaires de recherche, capacité à superviser la recherche			
Politiques sur l'éthique de la recherche			
Comité d'examen et d'éthique de la recherche			
Systèmes d'administration et de gestion de la recherche	É		
Recherche sur les relations extérieures : promotion, réussite institutionnelle, profils des étudiants, réussite des étudiants	É		
Participation des aînés et des gardiens du savoir à la conception et à l'exécution de la recherche			



Éducation postsecondaire des Premières Nations :  
*Une analyse du coût de la construction et de la modernisation  
 d'établissements des Premières Nations*

Activité	Type d'ajustement de coûts		
	Échelle	Intensité	Unicité
Recherche sur les langues, l'histoire et les cultures des Premières Nations			U
Recherche communautaire répondre aux besoins de la communauté			U
Programme de reconnaissance des aînés et des chefs de file traditionnels			U
Protection de la propriété intellectuelle autochtone, autorité reconnue		I	
Développement et bien-être de la communauté, bien-être holistique de la communauté		I	
<b>Infrastructures, fonctionnement et entretien</b>			
Espaces d'apprentissage physiques et numériques, intérieurs et extérieurs	É		
Bibliothèques, lieux d'apprentissage communs, systèmes de communication sans fil	É		
Salles d'études, espace pour la recherche universitaire	É		
Installations pour l'apprentissage de métiers, laboratoires de santé, laboratoires de sciences, laboratoires et installations technologiquement améliorés	É		
Locaux de bureaux, salles de conseil, salles de réunion	É		
Logement, garderies		I	
Gymnases et auditoriums	É		
Bibliothèques et centres de ressources; archivage de documents physiques et numériques		I	
Centres de services de conseils		I	
Accès et aménagements pour les étudiants ayant des besoins spéciaux ou particuliers		I	
Centres pour les aînés			U
Installations physiques, espaces d'apprentissage virtuels et sur la terre, salles de classe mobiles, maintien des structures traditionnelles			U
Espaces sacrés intérieurs et extérieurs, espaces d'enseignement et de cérémonie, lieux de rassemblement			U
Théâtre, amphithéâtre, lieux de rassemblement, jardins traditionnels		I	U
Conception architecturale et nouvelles constructions pour intégrer la géothermie et l'énergie verte		I	
Formation sur le fonctionnement et l'entretien, physique et virtuelle, géothermie et énergie verte		I	
Rénovations, agrandissements, entretien et réparations	É		
Capacité du réseau à offrir des programmes à distance		I	
Technologie, laboratoires informatiques, ordinateurs portables et tablettes pour les étudiants, imprimantes, accès à Internet	É		
Transports			U

À la lumière de l'information et de la recherche sur les activités présentées dans le Tableau 4 et à la suite de l'analyse des activités génératrices de coûts dans l'enseignement postsecondaire, l'approche des ajustements de coûts consiste à estimer si les coûts d'une université des Premières Nations seraient supérieurs ou inférieurs à ceux du groupe de référence des universités traditionnelles. Il n'y a pas de renseignements disponibles sur le coût des activités montrant un tel niveau de détail indiqué dans le Tableau 4. La modélisation des ajustements de coûts effectuée par Directions doit donc être utilisée d'un



point de vue plus général que détaillé. Dans les sections suivantes, la taille des ajustements de coûts liés à l'échelle, à l'intensité et à l'unicité est examinée sur la base de renseignements existants.

### Ajustements de coûts liés à l'échelle

Les économies d'échelle montrent l'évolution des coûts moyens de production d'un bien ou d'un service au fur et à mesure de l'augmentation de la « capacité de production » d'un producteur. Dans le cas des universités, l'augmentation d'échelle consiste à accroître la capacité d'accueil d'étudiants en augmentant l'ensemble ou une partie des ressources nécessaires à la « production » de l'expérience éducative. Ces ressources comprennent le personnel enseignant, le personnel administratif et d'entretien, les équipements (p. ex., ordinateurs, bureaux et matériel de laboratoire), la bibliothèque (p. ex., les livres et les publications périodiques), les fournitures et d'autres matériaux, les laboratoires ou les studios, les installations physiques, les infrastructures (p. ex., les bibliothèques), les terrains, les bâtiments et le matériel pour gérer certaines tâches, telles que les admissions, les inscriptions, les dossiers des étudiants et les aides aux étudiants.

Des économies d'échelle se produisent lorsque l'augmentation de la taille (capacité de production) entraîne une réduction du coût moyen de l'enseignement dispensé à un étudiant. À mesure que la capacité de production augmente, des gains en efficacité peuvent être réalisés par la spécialisation des processus de travail et par la mise en place de technologies, de ressources (installations et équipements) et de processus qui ne sont réalisables, faisables ou financièrement viables qu'à une plus grande échelle de production. Cependant, la capacité des technologies ou des processus de production à réduire les coûts peut avoir des limites, notamment à partir du moment que l'augmentation de la taille entraîne des coûts moyens plus élevés, également connus sous le nom d'économies d'échelle. De la même façon, si un établissement n'est pas assez grand pour réaliser des économies d'échelle, des coûts supplémentaires peuvent être inhérents à une petite échelle.

Des coûts supplémentaires élevés découlant d'une petite échelle (nombre d'inscriptions dans la présente analyse) sont déjà intégrés dans les structures de coûts et de dépenses des établissements qui correspondent au modèle de référence. Étant donné que les universités des Premières Nations sont susceptibles d'être encore plus petites, la question est de savoir s'il faut s'attendre à d'autres coûts supplémentaires et lesquels. Pour répondre à cette question, trois scénarios d'ajustement des coûts en fonction de l'échelle sont envisagés aux premiers stades de la transition d'un établissement vers une situation stable à long terme en tant qu'université.

1. **Coûts supplémentaires élevés** — Dans le premier scénario, les économies d'échelle sont plus prononcées dans les premiers stades du développement, puis elles se stabilisent à de plus grandes échelles. Les travaux empiriques en témoignent. Si c'est le cas, les établissements de taille inférieure à ceux du groupe de référence subiraient des coûts supplémentaires encore plus élevés que ceux du groupe de référence. Dans ce scénario, des ajustements de coûts de 20 % à 30 % pourraient subvenir (p. ex., Brinkman et Leslie, 1986).
2. **Coûts supplémentaires moyens** — Dans le deuxième scénario, les coûts moyens diminueraient à un rythme régulier, du démarrage jusqu'à l'atteinte d'une plus grande efficacité d'échelle (également appelée échelle minimale efficace). Dans ce cas, une



extrapolation rétroactive à partir des coûts supplémentaires connus fournirait une estimation des ajustements de coûts pour des tailles plus petites. Cela laisse penser à un ajustement des coûts pour les universités des Premières Nations, par rapport au groupe de référence, de 7 % à 10 % (Dickson, 1994).

3. **Coûts supplémentaires faibles** — Dans le troisième scénario, les économies d'échelle ne commencent pas avant d'avoir atteint un certain seuil en matière de taille. Pour les échelles de fonctionnement inférieures à ce seuil, les coûts communs sont constants. Par exemple, si ce seuil est de 25 % de la taille moyenne, les coûts supplémentaires pour une taille qui est de 5 % ou 10 % de la taille moyenne ne sont pas différents de ceux pour un établissement qui est de 25 % de la taille moyenne. Si c'est le cas et en supposant que 25 % de la taille moyenne correspond à la fourchette du nombre d'inscriptions du groupe de référence, les coûts moyens des universités des Premières Nations, même si elles sont deux fois moins grandes que les universités du groupe de référence, seraient à peu près identiques à ceux des établissements du groupe de référence. Il se pourrait tout de même que les coûts soient de 2 % à 3 % plus élevés dans le cas des universités de petite taille, car les coûts fixes ne peuvent pas être répartis sur un nombre moindre d'inscriptions.

L'estimation des ajustements de coûts pour chacun des trois scénarios est présentée dans le Tableau 6 (p. 37) dans la rubrique « Coûts supplémentaires (échelle) ».

## Ajustements de coûts liés à l'intensité et à l'unicité

### Ajustements du coût de l'enseignement

Le coût de l'enseignement est un domaine où l'on peut s'attendre à ce que les universités des Premières Nations utilisent plus de ressources que des universités traditionnelles comparables. De nombreux facteurs influent sur les ajustements et leur interaction est complexe. Plusieurs facteurs détermineront le coût total de l'enseignement de l'établissement et les ajustements de coûts envisagés :

- Les types de programmes offerts et l'étendue des cours offerts dans ces programmes — Le coût d'exécution des programmes diffère d'une discipline à l'autre (p. ex., entre les sciences et les sciences humaines) et augmente avec le nombre de cours offerts dans chaque programme.
- La rémunération totale du personnel universitaire et non universitaire participant à l'enseignement — Le coût de la rémunération totale pour l'établissement sera déterminé par les taux de rémunération du personnel enseignant, qui sont dictés par les marchés du travail universitaire. Les taux de rémunération diffèrent selon les disciplines universitaires; les types de programmes offerts constituent, une fois de plus, un facteur susceptible de faire varier le coût de la rémunération totale. Les taux de rémunération diffèrent également en fonction du diplôme des enseignants : doctorat, maîtrise ou baccalauréat.
- Le coût total de la rémunération dans l'établissement variera également en fonction de certains facteurs, tels que la charge d'enseignement des professeurs à temps plein, les attentes en matière de recherche, la proportion d'enseignants à temps partiel et d'enseignants à temps plein et la taille moyenne des classes.





Certains des facteurs influant sur les coûts salariaux à court et à long terme

- La vitesse à laquelle les établissements postsecondaires des Premières Nations ajoutent des cours/programmes de niveau universitaire et le nombre de programmes ajoutés (c.-à-d. le moment et l'ampleur des augmentations pendant la phase de transition).
- Le nombre total d'inscriptions et la répartition entre les programmes collégiaux, universitaires et autres.
- La disponibilité de subventions de recherche venant des principaux conseils subventionnaires.
- L'élaboration et l'offre de programmes d'études supérieures dans les universités des Premières Nations. Ces éléments, comme le financement des subventions de recherche, auront une incidence sur les tâches d'enseignement et de recherche des professeurs, et, par là même, une incidence sur la charge d'enseignement.
- L'offre de cours et la répartition entre le niveau collégial, universitaire et autres.
- Le nombre et le type de programmes universitaires dans lesquels (a) les universités des Premières Nations exigent uniquement des professeurs autochtones (p. ex. langue ou histoire/culture); (b) des professeurs non autochtones pourraient être appropriés; (c) des enseignants de niveau collégial pourraient être acceptés pendant un certain temps; (d) des enseignants de matières non universitaires (p. ex. aînés, gardiens du savoir) sont appropriés et/ou requis.
- La demande de professeurs autochtones par les établissements postsecondaires occidentaux (au Canada et à l'étranger). Quelle est l'ampleur de cette demande? Combien de temps durera-t-elle?
- La réponse des universités des Premières Nations face aux universitaires autochtones qui exigent un salaire élevé. Par exemple, les universités des Premières Nations feront-elles appel à des professeurs à temps partiel, à des enseignants de collège ou à des enseignants de matières non universitaires traditionnelles?
- Le temps nécessaire pour augmenter le nombre d'étudiants autochtones ayant une formation de doctorat. Cela pourrait prendre plusieurs années.
- Des facteurs tels que la syndicalisation du corps enseignant et les exigences en matière d'accréditation et d'assurance qualité.

Deux autres facteurs doivent être pris en compte pour estimer les ajustements de coûts dus aux coûts salariaux : (1) les salaires universitaires représentent environ 2/3 du coût de l'enseignement; (2) les salaires moyens des professeurs résulteront d'une combinaison des salaires des membres du corps enseignant d'âges, de rangs et de disciplines différents. En bref, les estimations des ajustements de coûts devront supposer que le corps professoral est réparti de manière égale, c'est-à-dire 1/3 de l'effectif dans chaque rang et échelle salariale : débutant, intermédiaire et avancé.

Compte tenu de l'incertitude et de l'imprévisibilité inhérentes à ces facteurs, trois modèles d'ajustement du coût de l'enseignement sont proposés ci-dessous.

1. **Ajustement à court terme.** Ce modèle est plus susceptible de s'appliquer à l'étape de transition à court terme. Dans ce modèle, les coûts salariaux sont inférieurs à ceux des établissements du groupe de référence pour les raisons suivantes : au cours de la phase initiale d'expansion, il peut s'écouler un certain temps avant que les programmes et les



cours n'exigent un corps professoral de niveau universitaire; une proportion importante du corps professoral est constituée d'enseignants du niveau collégial ou d'enseignants à temps partiel en raison des difficultés d'embauche; il est probable que le corps professoral embauché soit en début de carrière au cours des premières étapes du développement de l'université.

En ce qui concerne les estimations, on suppose que les universités des Premières Nations embaucheront à court terme à la fois des professeurs débutants et des enseignants de collège. Les salaires des enseignants de collège représentent en moyenne 65 % des salaires des professeurs à temps plein, et les salaires des débutants représentent environ 80 % de la moyenne générale des salaires des professeurs (voir le rapport complet). Ainsi, les coûts salariaux seront inférieurs de 35 % à la moyenne générale des salaires des professeurs pour le modèle de base, et le coût de l'enseignement représentera 56 % du coût de l'enseignement du groupe de base; le résultat est une réduction de 44 % des coûts salariaux par rapport au modèle de base.

2. **Ajustement à moyen terme.** Ce modèle concerne la période où (a) les universités des Premières Nations ont largement dépassé le stade de la transition initiale et cherchent principalement à embaucher des professeurs autochtones titulaires d'un doctorat; (b) les universités des Premières Nations sont en concurrence avec les établissements occidentaux et d'autres organisations pour l'embauche de chercheurs autochtones; (c) il y a encore trop peu de chercheurs autochtones qui sortent des programmes d'études supérieures pour répondre à la demande. Dans ce cas, il est plus difficile de prédire ce que seront les salaires des professeurs autochtones compte tenu de plusieurs facteurs mentionnés ci-dessus, notamment la demande élevée d'autres institutions, la combinaison de programmes dans les universités des Premières Nations ou la façon dont les décisions d'embauche dans les universités des Premières Nations seront touchées par des taux de salaire de professeur plus élevés. On peut toutefois s'attendre à une pression à la hausse sur les salaires des universitaires autochtones.

Pour estimer l'effet sur les taux de rémunération des professeurs autochtones, les salaires moyens de 2017-2018 dans certaines disciplines ont été examinés pour les professeurs à temps plein (Association canadienne des professeures et professeurs d'université, 2019a, 2019b). Les salaires pour des disciplines très demandées (sciences, ingénierie, commerce) seraient environ 15 % plus élevés que ceux des disciplines des sciences humaines et des arts libéraux. Pour ce scénario à moyen terme, on suppose que les universités des Premières Nations tenteront de se doter d'un corps professoral composé principalement d'universitaires autochtones et que leur embauche se fera parmi les professeurs débutants. Si les taux de rémunération des professeurs débutants pour les universitaires autochtones augmentent de 15 % (et selon les mêmes hypothèses de modélisation que dans le modèle d'ajustement à long terme) et si l'embauche se fait principalement parmi ces candidats, les coûts salariaux des universités des Premières Nations seront de 10 % inférieurs à la moyenne générale des universités du groupe de référence. Cela se traduira par une réduction du coût de l'enseignement de 6,7 %.



3. **Ajustement à long terme.** Ce modèle suppose que l'étape de transition est terminée et qu'il existe une cohorte continue de chercheurs autochtones suffisante pour répondre aux demandes des établissements des Premières Nations et occidentaux. Cela suppose également que les universités des Premières Nations ont augmenté leur recrutement de professeurs et qu'elles disposent de professeurs débutants, intermédiaires et avancés. Il s'agit d'une perspective à long terme et d'une situation stable. Cependant, même dans ces circonstances, nous pouvons prédire que les salaires versés aux professeurs des universités des Premières Nations seront plus élevés que dans la moyenne des établissements du groupe de référence. D'une part, il y aura une prime salariale pour les universitaires dans les secteurs à forte demande et à faible offre; une situation dans laquelle les professeurs autochtones sont susceptibles de se trouver pendant un certain temps (les universités et les collèges ne sont pas la seule source de demande pour les universitaires autochtones). Les données de l'Association canadienne des professeurs et professeurs d'université (2019a, 2019b) montrent que les domaines très demandés, tels le commerce, les sciences, l'ingénierie et le droit, offrent des salaires supérieurs à la moyenne, tandis que d'autres domaines, tels l'anglais, les arts libéraux, les sciences humaines et les langues, sont inférieurs à la moyenne. Ces derniers sont les domaines qui caractérisent le plus les universités du groupe de référence. De plus, on suppose que les universités des Premières Nations embaucheront principalement des professeurs autochtones. Compte tenu de ces considérations, il ne semble pas déraisonnable de prévoir une majoration salariale supérieure de 10 % aux coûts salariaux du groupe de base, ce qui se traduira par une augmentation de 6,7 % du coût de l'enseignement.

### Ajustements concernant le taux étudiant-professeurs

Un autre élément du coût de l'enseignement pour lequel des ajustements devraient être envisagés est la taille du corps professoral, plus précisément le nombre de professeurs par étudiant. Les établissements d'enseignement postsecondaire des Premières Nations qui ont participé à cette recherche accordent tous de l'importance à une expérience d'enseignement ou apprentissage comprenant une collaboration étroite avec les étudiants. Pour cela, il faut maintenir un faible taux étudiant-professeurs. Cette volonté n'a pas été exprimée explicitement sous la forme d'un taux étudiant-professeurs cible, mais il a été indiqué qu'un établissement des Premières Nations maintiendrait un taux étudiant-professeurs inférieur à celui des universités traditionnelles.

Pour estimer le coût de la réduction du taux étudiant-professeurs, le taux a été diminué par rapport au coût de l'enseignement par étudiant dans les universités de l'échantillon de l'ACPAU. Pour l'ensemble des universités, une diminution de 1 % du taux étudiant-professeurs entraîne une augmentation de 0,6 % des frais d'enseignement par étudiant ETP. De plus, en gardant à l'esprit que les universités du groupe de base sont généralement des établissements d'arts libéraux, le taux étudiant-professeurs a été diminué par rapport au coût de l'enseignement par étudiant pour les universités dont l'indice des sciences humaines (HUMINDEX, voir le Tableau 1) est élevé ou moyen. Pour ces universités, une diminution de 1 % du taux étudiant-professeurs a généré une augmentation de 0,8 % du coût de l'enseignement par étudiant ETP.



Pour modéliser les ajustements de coûts, trois cas sont proposés :

- **Faible** : une réduction de 5 % du taux étudiant-professeurs (de 19 à 18,1) augmenterait le coût moyen de l'enseignement de 4 %;
- **Moyen** : une réduction de 10 % du taux étudiant-professeurs (de 19 à 17,1) augmenterait le coût moyen de l'enseignement de 8 %;
- **Élevé** : une réduction de 15 % du taux étudiant-professeurs (de 19 à 16,2) augmenterait le coût moyen de l'enseignement de 12 %.

### Autres ajustements de coûts pour les activités en fonction de l'intensité et de l'unicité

Contrairement aux établissements occidentaux, les établissements postsecondaires des Premières Nations offrent des activités et des services en plus grande quantité (intensité) ou qui sont propres à la nature postsecondaire des Premières Nations puissent être confrontés à la concurrence des établissements occidentaux pour attirer les étudiants et du personnel, ils adoptent une approche différente pour élaborer des programmes et fournir des services ayant une vision du monde autochtone du début à la fin. Les manières autochtones de connaître, d'être et de faire sont intégrées dans l'expérience d'apprentissage, et l'ensemble des programmes et l'expérience postsecondaire sont axés sur les Autochtones. Les établissements des Premières Nations éprouvent généralement les mêmes besoins que les établissements occidentaux, mais peut-être dans une plus grande mesure (p. ex. le soutien en santé mentale offert aux étudiants).

Les ajustements de coûts apportés au modèle de référence pour ces caractéristiques distinctes (p. ex., services aux étudiants, élaboration et prestation de programmes, langues des Premières Nations) sont principalement des ajustements de fonction de l'intensité ou de l'unicité (voir le Tableau 4). Les recherches de *Directions* n'ont pas permis de trouver de la documentation ou des données sur l'ampleur des ajustements de coûts relatifs à l'intensité et à l'unicité pour les universités des Premières Nations. Cependant, des discussions avec les responsables de ces établissements et un examen de la documentation disponible peuvent aider à effectuer un ajustement de coûts sur le plan de l'intensité et de l'unicité. Par exemple, l'élaboration d'un programme qui exige un niveau élevé de connaissances sur les traditions et la culture autochtones pourrait rendre difficile la recherche de spécialistes. La prestation des programmes dans les communautés éloignées entraînera des coûts supplémentaires. La difficulté de transformer ces renseignements en estimations d'ajustement de coûts réside dans le fait que les estimations de coûts plus élevées seraient « brutes » plutôt que « nettes ». En d'autres termes, il faudrait tenir compte du fait éventuel que certaines activités entreprises dans les établissements traditionnels ne sont pas réalisées dans une université des Premières Nations. Ainsi, celles-ci pourraient réduire leurs coûts dans certains domaines. Cependant, d'après des documents, des rapports et des entretiens, *Directions* estime que des modèles d'ajustement net de coûts de 4 % (faible), 6 % (**moyen**) et 8 % (**élevé**) en fonction de l'intensité et l'unicité seraient appropriés. Bien que les ajustements en fonction de l'intensité et de l'unicité se retrouvent dans de nombreuses activités et domaines nécessitant un soutien, ils sont principalement concentrés dans l'enseignement et la recherche non subventionnée ainsi que dans les services aux étudiants; c'est là qu'ils seront appliqués dans le Tableau 6, qui présente une ventilation des ajustements de coûts.



## Résumé des estimations d'ajustements de coûts

Résumé des ajustements de coûts et des niveaux d'ajustement

- (1) **Coûts supplémentaires découlant d'une petite échelle**
  - a. **Élevés** : les économies d'échelle sont plus prononcées dans les premiers stades de la croissance et commencent à se stabiliser à des échelles plus grandes.
  - b. **Moyens** : les coûts moyens diminuent à un rythme régulier, depuis le démarrage jusqu'au moment où de plus grandes économies d'échelle sont réalisées.
  - c. **Faibles** : les économies d'échelle ne commencent pas avant d'avoir atteint un certain seuil en matière de taille.
- (2) **Coût de l'enseignement** : une rémunération plus élevée du corps enseignant ou des enseignants (ajustement en fonction de l'intensité).
  - a. **Court terme** : phase initiale d'expansion pour devenir un établissement de niveau universitaire.
  - b. **Moyen terme** : à mi-chemin de la transition vers un établissement de niveau universitaire.
  - c. **À long terme** : la transition vers le niveau universitaire est terminée.
- (3) **Taux étudiant-professeurs** : coûts plus élevés en raison de la réduction du taux étudiant-professeurs (ajustement en fonction de l'intensité).
  - a. **Faible** : une réduction de 5 % du taux étudiant-professeurs.
  - b. **Moyen** : Une réduction de 10 % du taux étudiant-professeurs.
  - c. **Élevé** : Une réduction de 14 % du taux étudiant-professeurs.
- (4) **Intensité et unicité** : coûts plus élevés en raison d'une plus grande intensité et/ou unicité dans les nombreuses activités offertes par une université des Premières Nations.
  - a. **Faible** : 4 % de coûts supplémentaires
  - b. **Moyen** : 6 % de coûts supplémentaires



## Scénarios d'ajustement de coûts pour les universités des Premières Nations à court, moyen et long terme

Le Tableau 5 résume les ajustements de coûts ainsi que leur ampleur pour trois scénarios possibles allant du court terme au long terme.

- Le scénario 1 (court terme) modélise la situation à court terme lorsque les coûts supplémentaires sont élevés (les établissements des Premières Nations n'ont pas eu le temps d'ajuster leur capacité physique à l'échelle). Le coût de la rémunération pour l'enseignement est inférieur à la moyenne du groupe de référence parce que les établissements n'ont pas encore embauché de professeurs de niveau universitaire. Seuls de faibles ajustements dans le taux étudiant-professeurs sont possibles à court terme. Les ajustements de coûts en fonction de l'intensité et de l'unicité sont faibles, car les établissements sont en phase de transition.
- Le scénario 2 (moyen terme) est le cas où les établissements embauchent davantage de professeurs de niveau universitaire, mais à l'échelon intermédiaire. La taille des établissements augmente de sorte que les coûts supplémentaires sont moindres. Les établissements des Premières Nations ont davantage de possibilités d'offrir des cours, des programmes et des services plus intensifs (intensité) et plus particuliers (unicité).
- Le scénario 3 (long terme) représente des possibilités à long terme, soit une situation stable, pour l'établissement. À mesure que les établissements des Premières Nations s'approchent de l'échelle des universités du groupe de référence, les coûts supplémentaires diminuent. Le corps professoral est constitué de différents niveaux : débutant, intermédiaire et avancé. Les établissements peuvent s'engager davantage dans des programmes distincts, des services de soutien et d'autres activités propres à une université des Premières Nations.

Chaque scénario modélise une combinaison de niveaux d'ajustements pour chacune des quatre catégories d'ajustement et additionne les coûts entre les quatre catégories.

Tableau 5 — Résumé des trois scénarios d'ajustement des coûts pour les coûts par étudiant ETP

Scénario d'ajustement	Ajustement				Coût moyen par ETP
	Coûts supplémentaires (échelle)	Coût de l'enseignement	Taux étudiant-professeurs	Intensité et unicité	
<b>Scénario 1 : court terme</b>	Élevé +25 %	Court terme -44 %	Faible +4 %	Faible +4 %	<b>23 894 \$</b>
<b>Scénario 2 : moyen terme</b>	Moyen +10 %	Moyen terme -6,7 %	Moyen +8 %	Moyen +6 %	<b>27 942 \$</b>
<b>Scénario 3 : long terme</b>	Faible +3 %	Long terme +6,7 %	Élevé +12 %	Élevé +8 %	<b>29 959 \$</b>

Le Tableau 6 décompose les ajustements de coûts du Tableau 5, montrant comment ils sont appliqués aux coûts de référence (25 100 \$ par étudiant ETP) pour fournir une estimation des coûts par étudiant après les ajustements. Pour chaque catégorie d'ajustement, les ajustements de coûts s'appliquent à certaines activités :





- (1) Les coûts supplémentaires s'appliquent à toutes les dépenses majeures, à l'exception du coût de l'enseignement.
- (2) Les ajustements du coût de l'enseignement ne s'appliquent à aucune autre activité majeure. Pour le coût de l'enseignement, les ajustements de coûts s'appliquent à 67 % des coûts de référence.
- (3) Les ajustements de coûts liés au taux étudiant-professeurs sont appliqués aux estimations des coûts salariaux ajustés.
- (4) Les ajustements de coûts relatifs à l'intensité et à l'unicité sont répartis dans tous les principaux secteurs de coûts. Par exemple, les nouveaux programmes généreront des coûts accrus pour l'enseignement, les bibliothèques et le soutien universitaire. Cependant, il est fort probable que la plupart des coûts supplémentaires se situent dans les domaines du coût de l'enseignement (p. ex., l'élaboration et la prestation des programmes) et des services aux étudiants (soutien global). En bref, le modèle d'ajustements de coûts suppose que 50 % des ajustements de coûts proposés seront liés au coût de l'enseignement et que l'autre moitié aux services aux étudiants.

Les dernières lignes du Tableau 6 présentent les ventilations des estimations des ajustements de coûts pour différents scénarios possibles (court terme, moyen terme et long terme). Les estimations ajustées par étudiant dépendent des estimations des ajustements de coûts pour chacune des quatre catégories d'ajustement (coûts supplémentaires, coût de l'enseignement, taux étudiant-professeurs, intensité et unicité) et de la structure de chaque scénario sommaire (court terme, moyen terme, long terme), qui englobe tous les ajustements. L'ampleur des ajustements des composantes peut être modifiée dans le modèle si l'une des hypothèses sous-jacentes varie (par exemple, si, à long terme, l'université des Premières Nations ne s'approche pas de l'échelle ou de la taille des établissements du groupe de référence, des coûts supplémentaires plus élevés pourraient être incorporés dans le modèle).

Tableau 6 — Ventilation des ajustements de coûts par catégorie d'activité

Niveau d'ajustement	Dépenses annuelles moyennes (ajustées en fonction de l'inflation) par étudiant ETP									
	Taille de l'ajustement	Enseignement et recherche non subventionnée	Enseignement non crédité	Biblio.	Informa-tique et communi-cations	Administra-tion et soutien académique	Services aux étudiants	Installa-tions physiques	Relations ex-térieures	Total
Groupe de référence	<b>Dépenses annuelles moyennes pour le groupe de référence de taille 1 avant ajustements</b>									
	s/o	11 300 \$	1 410 \$	860 \$	820	4 920 \$	2 160 \$	2 730 \$	900 \$	<b>25 100 \$</b>
<b>1. Coût supplémentaires (échelle)</b>	<b>Ajustement moyen des coûts supplémentaires</b>									



Éducation postsecondaire des Premières Nations :  
*Une analyse du coût de la construction et de la modernisation  
d'établissements des Premières Nations*

Niveau d'ajustement	Dépenses annuelles moyennes (ajustées en fonction de l'inflation) par étudiant ETP									
	Taille de l'ajustement	Enseignement et recherche non subventionnée	Enseignement non crédité	Biblio.	Informa-tique et communi-cations	Administra-tion et soutien académique	Services aux étudiants	Installa-tions physiques	Relations ex-térieures	Total
Élevés	+25 %			+215 \$	+205 \$	+1 230 \$	+540 \$	+683 \$	+225 \$	
Moyens	+10 %			+86 \$	+82 \$	+492 \$	+216 \$	+273 \$	+90 \$	
Faibles	+3 %			+26 \$	+25 \$	+148 \$	+65 \$	+82 \$	+27 \$	
<b>2. Coût de l'enseignement</b>	<b>Ajustement moyen du coût de l'enseignement</b>									
Court terme	-44 %	-4 972 \$	-620 \$							
Moyen terme	-6,70 %	-757 \$	-94 \$							
Long terme	+6,70 %	+757 \$	+94 \$							
<b>3. taux étudiant-professeurs (É:P)</b>	<b>Ajustement moyen du nombre de professeurs par étudiant appliqué au coût de l'enseignement</b>									
Faible (réduction É:P de 5 %)	+4 %	+253 \$	+32 \$							
Moyen (réduction É:P de 10 %)	+8 %	+843 \$	+105 \$							
Élevé (réduction É:P de 15 %)	+12 %	+1 447 \$	+181 \$							
<b>4. Intensité et unicité</b>	<b>Ajustements moyens supplémentaires relatifs à l'intensité et à l'unicité</b>									
Faible	+4 %	+502 \$					+502 \$			
Moyen	+6 %	+753 \$					+753 \$			
Haut	+8 %	+1 004 \$					+1 004 \$			
<b>Scénarios d'ajustement EPSPN-U</b>	<b>Dépenses annuelles moyennes après ajustements dans les trois scénarios</b>									<b>Total</b>
<b>Scénario 1 : court terme</b>		7 083 \$	821 \$	1 075 \$	1 025 \$	6 150 \$	3 202 \$	3 413 \$	1 125 \$	<b>23 894 \$</b>
<b>Scénario 2 : moyen terme</b>		12 139 \$	1 421 \$	946 \$	902 \$	5 412 \$	3 129 \$	3 003 \$	990 \$	<b>27 942 \$</b>
<b>Scénario 3 : long terme</b>		14 508 \$	1 685 \$	886 \$	845 \$	5 068 \$	3 229 \$	2 812 \$	927 \$	<b>29 959 \$</b>

Les établissements d'éducation postsecondaire des Premières Nations sont très divers, mais partagent certains critères communs : une responsabilité envers les Premières Nations; des manières de savoir, d'être et de faire des Premières Nations; la création de milieux où les étudiants autochtones se sentent



bienvenus, soutenus et appréciés; préserver et revitaliser l'histoire, la culture et la langue des Premières Nations. Ils sont fondamentalement conçus pour servir les étudiants et les communautés des Premières Nations et sont l'incarnation du droit de contrôler des établissements d'enseignement qui servent les citoyens des Premières Nations.

Il existe de nombreuses voies et structures possibles pour que les établissements d'éducation postsecondaire actuels des Premières Nations effectuent la transition vers des universités des Premières Nations pleinement développées. La présente recherche a permis d'obtenir une « meilleure estimation » du coût de fonctionnement par étudiant pour quatre années d'études dans un établissement d'éducation postsecondaire des Premières Nations à partir des données disponibles. Elle tient compte des différences structurelles et opérationnelles entre un établissement d'éducation postsecondaire des Premières Nations et un établissement d'éducation postsecondaire occidental et constitue un point de référence pour mettre en œuvre des stratégies de soutien régionales et nationales destinées aux établissements d'éducation postsecondaire des Premières Nations.



**Pour en savoir plus, veuillez visiter :**  
**[www.afn.ca/policy-sectors/education](http://www.afn.ca/policy-sectors/education)**



55, rue Metcalfe,  
bureau 1600  
Ottawa (Ontario)  
K1P 6L5  
Tél : 613.241.6789  
Fax : 613.241.5808  
Education@afn.ca