

[Texte]

My comments are tending to use exactly the same analogy Gordon MacNabb used in his earlier remarks to you this morning. Perhaps that is not surprising, since I have followed in his footsteps in his presidency of NSERC. I am using the analogy of a building to which we keep adding new storeys, such as a matching funding policy, such as a centre of excellence policy, without checking whether the foundation is in good shape. So we should not be surprised if we wake up one morning to discover the foundation cannot carry the weight of those additional storeys and begins to crack.

The problem is simply that everybody would like to draw from the existing capacity in the university research community, but there is not enough interest, in our view, in developing the basic capacity from which one wishes to draw. To put it in another way, if one wishes to reward excellence through a centres of excellence program, then one has to assume that excellence already exists; and then one has to ask the question, if it does, how did it get there? We know what the answer is, and we know if we want to have a broad base of capacity to draw from, we have to make the investments in that base. Those are expensive investments.

What we see in matching funding success or delivery on centres of excellence really depends on having made that original investment in the first place. So the farm team analogy is also a very good one. We will not keep the team in the major leagues if it puts all its resources into supporting the superstars and very few into supporting the farm team. At some point you will be out of the league.

My final comment would simply be in reference to our draft strategic plan, a document we circulated very widely a few months ago, entitled *12 Years to 2000*, to give a sense of the timeframe we are looking towards. As a result of fairly extensive feedback from the private sector, from government departments, federal and provincial, and from universities, we think we have a strategy I would call maybe 80% right. We will now adjust the 20% that needs to be adjusted, and we feel fairly confident we will have a strategic outlook, a strategic plan, a sense of general direction as to where we want to go, that would enjoy very widespread support within the country, within government, the private sector, and the university community. Of course, what we would like to do is put ourselves in a position to have that broad support for directions so our operational planning and our annual planning can be fitted under that umbrella.

• 1100

Thank you, Mr. Chairman, for the opportunity to make those opening remarks. I think I have covered what I hope are the high points of our document.

Mr. McCurdy: I have a number of questions. You described the money provided for additional base budget

[Traduction]

Je serais tenté de reprendre la comparaison utilisée plus tôt ce matin par Gordon MacNabb. Cela n'a pas de quoi vous étonner, puisqu'il m'a cédé sa place à la présidence du CRSNG. Je veux parler de l'image d'un immeuble auquel nous continuons d'ajouter de nouveaux étages—la politique de financement de contrepartie, la politique des centres d'excellence—sans vérifier d'abord la solidité de la fondation. Il ne faudra pas s'étonner si un beau matin, nous découvrons que la fondation se lézarde, écrasée par le poids de tous ces étages additionnels.

Le problème tient simplement au fait que tout le monde veut puiser aux capacités existantes de la collectivité de chercheurs universitaires alors que trop peu d'efforts sont faits, à notre avis, pour mettre en valeur ce bassin de compétences où tous veulent puiser. Autrement dit, si nous voulons récompenser l'excellence au moyen d'un programme de centres d'excellence, il faut alors supposer que l'excellence existe déjà; il faut alors se poser la question suivante: si elle existe, comment s'est-elle créée? Nous connaissons la réponse et nous savons que si nous voulons pouvoir puiser dans un bassin le plus large possible, nous devons consentir les investissements requis. Ce sont des investissements très onéreux.

Le succès du financement de contrepartie et la concrétisation des centres d'excellence dépendront de cet investissement initial. Ainsi, l'analogie de l'équipe-école est-elle aussi excellente. L'équipe ne conservera pas sa place dans les ligues majeures si elle consacre toutes ses ressources aux supervedettes, négligeant de subvenir aux besoins de l'équipe-école. A agir ainsi, le jour arrive où l'on perd sa place dans la ligue.

Enfin, j'aimerais vous parler de notre ébauche de plan stratégique, document que nous avons distribué largement il y a quelques mois et qui s'intitulait *Dans 12 ans, l'an 2000*. Ce document donnait une idée du calendrier que nous nous sommes fixé. Grâce aux réactions très fournies du secteur privé, des ministères des gouvernements fédéral et provinciaux et des universités, nous croyons pouvoir dire que nous avons une stratégie juste à 80 p. 100. Nous apporterons des ajustements aux 20 p. 100 restants et nous osons croire qu'après cela, nous disposerons d'une orientation stratégique, d'un plan stratégique, d'une idée générale de ce que nous voulons faire et qui sera accueillie très favorablement partout au pays, au sein du gouvernement et de la collectivité universitaire et dans le secteur privé. Bien sûr, nous aimerions nous positionner de façon à recueillir l'appui le plus large possible pour ces grandes orientations de sorte que nos plans opérationnels et annuels puissent s'insérer dans ce cadre.

Je vous remercie, monsieur le président, de m'avoir permis de faire cette déclaration liminaire. J'espère n'avoir omis aucun des points saillants de notre document.

M. McCurdy: J'ai un certain nombre de questions. Vous avez dit que la rallonge du budget de base comporte