



***Gouvernance et financement des universités :
pour des établissements plus autonomes***

**Commentaires du Conseil du patronat du Québec
présentés à la Commission de l'éducation
de l'Assemblée nationale
dans le cadre du projet de loi n° 38**

Août 2009

CPQ – Août 2009

Dépôt légal
Bibliothèque nationale du Québec
Bibliothèque et Archives du Canada
3^e trimestre 2009

TABLE DES MATIÈRES

Introduction.....	1
1. Des universités plus autonomes au plan du financement.....	2
1.1 Des droits de scolarité moins arbitraires	3
1.2 Garantir l'accès à tous	5
• <i>Bonifier l'aide financière aux moins nantis</i>	<i>6</i>
• <i>Un nouveau système de remboursement des prêts</i>	<i>7</i>
2. La gouvernance des universités : trois enjeux clés	8
• <i>Indépendance et compétence des administrateurs : pour le bien des établissements.....</i>	<i>9</i>
• <i>La reddition de comptes : indispensable pour maintenir et rehausser la performance</i>	<i>10</i>
• <i>Trois comités essentiels.....</i>	<i>11</i>
Conclusion : un système universitaire à la croisée des chemins	12
Sommaire des recommandations.....	14
Sources	16



Le Conseil du patronat du Québec

Le Conseil du patronat du Québec (CPQ) est la principale confédération patronale au Québec. Fait à préciser, il n'est pas une division québécoise d'une organisation pancanadienne; il représente exclusivement les intérêts des employeurs québécois et regroupe plusieurs des plus grandes entreprises du Québec ainsi que la vaste majorité des associations patronales sectorielles.

La mission du CPQ consiste à promouvoir les intérêts communs du milieu des affaires, d'où sa devise *Pour avoir l'assurance d'être entendu et défendu*. Le CPQ sensibilise les gouvernements aux besoins des entreprises québécoises, appelées à évoluer dans le contexte changeant et exigeant de la mondialisation.

En contribuant à la création de conditions propices à l'innovation, à l'investissement, à l'amélioration de la compétitivité des entreprises et à l'entrepreneuriat, les interventions du CPQ dans les débats et les politiques publiques favorisent la prospérité des Québécois.



Gouvernance et financement des universités : pour des établissements plus autonomes

**Commentaires du Conseil du patronat du Québec
présentés à la Commission de l'éducation
de l'Assemblée nationale
dans le cadre du projet de loi n° 38**

Introduction

Un enjeu d'importance pour les employeurs

Chaque année, le Conseil du patronat du Québec (CPQ) mène auprès de ses membres une enquête sur le climat socio-économique du Québec et du Canada. Parmi les questions posées aux dirigeants d'entreprise figure une question sur « les facteurs les plus critiques quant à leur influence négative sur l'activité économique ». Lors de la plus récente enquête dévoilée en décembre 2008, trois facteurs liés à la main-d'œuvre (disponibilité, qualité, coût) se hissaient aux 1^{er}, 2^e et 6^e rangs sur 18 facteurs potentiels. Ces résultats ne sont d'ailleurs pas nouveaux : année après année, les divers facteurs liés au capital humain sont jugés parmi les plus critiques. Pour cette raison, le CPQ a consacré un pan complet de sa *Plateforme 2007-2009* à cet enjeu.

Les politiques publiques liées de près ou de loin à cette problématique sont nombreuses (niveau d'immigration, reconnaissance des compétences, rétention des travailleurs plus âgés, etc.). Néanmoins, les politiques d'éducation sont parmi les plus directement liées aux enjeux de main-d'œuvre qui préoccupent les entreprises. Nous avons affaire ici à un vaste champ où l'éducation primaire et l'éducation secondaire, et en particulier la formation professionnelle, sont loin d'être négligeables, mais où l'éducation postsecondaire devient un enjeu clé à mesure que le secteur tertiaire prend de plus en plus de place dans notre économie axée sur le savoir.

C'est donc à titre d'*employeurs* des diplômés formés par les universités du Québec que les organisations membres du CPQ se préoccupent de l'avenir des institutions universitaires et de leur capacité à accomplir efficacement leur mission. La capacité des universités de maintenir et

de consolider leur contribution à la recherche et à l'innovation s'avère également une préoccupation des membres du CPQ. Comme les universités sont très largement financées par l'État, c'est aussi à titre de *contribuables* que les entreprises se sentent vigoureusement interpellées par ce débat sur la gouvernance des établissements et la saine gestion de leurs ressources.

Selon le CPQ, et comme le souligne sa *Plateforme 2007-2009*, le financement des institutions constitue l'enjeu numéro un en matière d'éducation postsecondaire. Sans financement adéquat, la qualité des services offerts ne pourra faire autrement que se détériorer et la compétitivité de notre économie en sera directement touchée. La voie proposée dans le présent mémoire consiste à donner aux universités davantage d'autonomie en matière de financement. Le gouvernement a déjà commencé à emprunter cette avenue, mais il devra certainement aller plus loin dans cette voie. Déjà nécessaire à l'heure actuelle, l'adoption de nouvelles règles de gouvernance n'en deviendra alors que plus urgente, et nous félicitons le gouvernement de faire preuve de vision en s'étant déjà attelé à cette tâche avec le projet de loi n° 38, *Loi modifiant la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire* et la *Loi sur l'Université du Québec en matière de gouvernance*.

1. Des universités plus autonomes au plan du financement

Dans son étude sur la compétitivité de l'économie québécoise dans le contexte nord-américain, et même si la situation n'est pas plus reluisante en Ontario et dans le reste du Canada, l'économiste Claude Séguin concluait que le Québec hypothèque sa prospérité future en sous-investissant en éducation postsecondaire¹.

De l'avis du CPQ, ce constat doit être pris très au sérieux par les décideurs politiques et nous estimons que la principale solution à ce problème réside dans une plus grande autonomie des universités sur le plan de leur financement et dans l'établissement de liens plus étroits entre le coût des formations universitaires et les droits de scolarité assumés par les étudiants.

¹ Séguin, Claude. *Assessing Québec's Key Prosperity and Competitiveness Opportunities and Challenges*, Institute for Competitiveness and Prosperity, février 2007.

Depuis 1968, les droits de scolarité n'auront connu que deux périodes d'augmentation, soit de 1991 à 1994 et de 2007 à 2012. Nous félicitons le Parti libéral du Québec (PLQ) d'être à l'origine de cette décision politiquement courageuse, d'autant plus que le CPQ avait maintes fois réclamé publiquement un rehaussement de la contribution des étudiants au financement des universités².

Il faut insister toutefois sur le fait qu'en 2011-2012, soit à la fin de la période actuelle d'augmentation, les droits de scolarité (en dollars constants) assumés par les étudiants québécois seront toujours un peu plus faibles qu'en 1994-1995, et représenteront toujours moins de 50 % de la moyenne canadienne lors de la dernière année disponible (2007-2008)³.

Il est donc clair pour le CPQ qu'une partie importante des nouvelles ressources à investir dans le système universitaire québécois pourrait et devrait provenir des étudiants eux-mêmes ou de leurs familles. La manière de procéder à ce changement sera toutefois cruciale quant au succès d'une telle réforme, tant pour les universités que pour les étudiants.

1.1 Des droits de scolarité moins arbitraires

Dans le document qu'il a préparé à l'automne 2007 à l'intention des trois caucus politiques représentés à l'Assemblée nationale, le CPQ écrivait que : « le gouvernement dispose de l'opportunité de permettre plus de flexibilité aux universités dans leur tarification, leur permettant ainsi de refléter dans les droits de scolarité le coût des études et les besoins du marché du travail.⁴ »

En mars 2008, le Groupe de travail sur la tarification des services publics, dans son rapport à la ministre des Finances du Québec, concluait que des droits de scolarité très bas, uniformes et gelés pendant une longue période sont à la fois inefficaces et inéquitables. Le

² Voir entre autres : CPQ. *L'éducation supérieure : un investissement rentable et accessible – Mémoire du CPQ dans le cadre de la consultation de la Commission de l'éducation de l'Assemblée nationale sur la qualité, l'accessibilité et le financement des universités*, février 2004, p. 9-12; CPQ. *Concilier les impératifs financiers et les objectifs de formation - Commentaires du CPQ au Comité consultatif sur l'accessibilité aux études*, juin 2003, p. 4-6.

³ Laberge, Mathieu. *Les droits de scolarité et le financement à long terme des universités* (Les notes économiques), Institut économique de Montréal, octobre 2008, p. 1.

⁴ CPQ. *Les priorités d'intervention 2007-2008 du Conseil du patronat du Québec*, janvier 2007, p. 10.

Groupe recommandait que : « une différenciation des droits de scolarité selon les niveaux d'étude et les secteurs disciplinaires, afin de mieux refléter les différences dans les coûts de formation et dans les rendements ultérieurs⁵ ».

À cet égard, le CPQ applaudit au premier pas franchi cet automne par le gouvernement, qui permet désormais aux universités de dé plafonner les droits de scolarité pour les étudiants internationaux inscrits dans les facultés suivantes : médecine, génie, informatique, mathématiques et sciences pures, administration et droit. Le CPQ voit ce changement d'un très bon œil, d'autant plus que le gouvernement l'implante de manière graduelle, en l'étalant dans le temps et en le limitant pour l'instant à quelques disciplines. Cette stratégie devrait permettre à toutes les universités de s'y adapter.

Le CPQ invite par ailleurs le gouvernement à poursuivre dans cette voie et à examiner comment cette libéralisation des droits de scolarité pourrait éventuellement être étendue à l'ensemble du corps étudiant.

À cet égard, la proposition spécifique mise récemment sur la table par l'Institut économique de Montréal (IEDM)⁶ n'est pas sans intérêt. Cette proposition suggère une augmentation asymétrique – c'est-à-dire différenciée selon les coûts des divers programmes d'études – des droits de scolarité pendant une période de transition allant de 2012 à 2017. Après cette période, les universités auraient pleine discrétion dans la fixation des droits de scolarité.

Le CPQ juge cette proposition intéressante dans la mesure où, à terme, les universités québécoises jouiraient d'une plus grande autonomie pour leur financement et pourraient mieux refléter dans ces droits non seulement les coûts de leurs formations, mais également leur clientèle respective et la mission qui leur est propre.

⁵ Groupe de travail sur la tarification des services publics. *Mieux tarifier pour mieux vivre ensemble*, Gouvernement du Québec, mars 2008, p. 96.

⁶ Laberge, Mathieu, *op. cit.*

Aller dans cette direction n'implique pas de désengagement de l'État dans le financement des universités. Au contraire, il s'agit de se donner les moyens d'*ajouter* de nouvelles ressources à celles qui sont déjà consenties pour soutenir l'enseignement universitaire.

RECOMMANDATION 1

Le CPQ recommande au gouvernement de poursuivre dans la voie d'une plus grande libéralisation des droits de scolarité pour qu'elle soit éventuellement applicable à l'ensemble de la clientèle étudiante fréquentant les universités du Québec.

Enfin, il nous apparaît important d'insister sur le fait que les revenus générés par toute nouvelle augmentation des droits de scolarité devraient majoritairement demeurer dans les coffres des universités qui les prélèvent plutôt qu'être redirigés vers le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport. Procéder autrement irait à l'encontre du principe d'autonomie des universités que le CPQ souhaite voir renforcée au cours des prochaines années.

RECOMMANDATION 2

Le CPQ recommande au gouvernement de laisser aux établissements universitaires qui les prélèvent la majorité des nouveaux revenus générés par le rehaussement de la contribution des étudiants au financement des universités.

1.2 Garantir l'accès à tous

Dans un document préparé en 2004, l'économiste Norma Kozhaya montrait qu'il n'y a pas de relation directe entre le niveau des droits de scolarité et l'accessibilité⁷. En effet, malgré de faibles droits de scolarité au Québec, la fréquentation des universités y est parmi les plus faibles au Canada. De plus, certaines provinces canadiennes qui ont des droits de scolarité beaucoup plus élevés ont néanmoins un taux de participation considérablement supérieur à celui du Québec. À titre d'exemple, pour l'année 2000-2001 le taux de fréquentation (calculé comme la proportion de jeunes de 20 à 21 ans inscrits à temps plein dans une

⁷ Kozhaya, Norma. *La hausse des droits de scolarité réduirait-elle l'accessibilité aux études universitaires?* (Les notes économiques), Institut économique de Montréal, février 2004.

université) se situait à 20 % au Québec alors qu'il était de 33 % en Nouvelle-Écosse, province qui avait alors les droits de scolarité les plus élevés au Canada. L'économiste Mathieu Laberge, soulignait pour sa part que, malgré une augmentation importante des droits de scolarité dans les années 80 et 90 en Ontario, les inscriptions à temps plein dans les universités ontariennes ont continué de croître. De plus, la composition de l'effectif étudiant en fonction de la provenance socio-économique n'a pas changé de façon importante au cours de ces décennies, « notamment parce que des programmes de soutien destinés aux étudiants défavorisés ont été mis en place à la même époque. »⁸

Plus récemment, le Groupe de travail sur la tarification des services publics concluait que si l'on évalue « l'efficacité du gel des droits de scolarité par sa capacité à hausser la fréquentation universitaire, en particulier celle des jeunes issus des familles à faible revenu, à des seuils supérieurs à ceux que l'on voit là où les droits sont plus élevés, il faut conclure à son inefficacité. »⁹

Le CPQ estime qu'il demeure toutefois de la responsabilité du gouvernement de s'assurer de maintenir en place les conditions garantissant un accès universel aux études universitaires, quel que soit le niveau socio-économique des étudiants. Cet objectif peut être atteint de deux façons. Premièrement, toute modification aux droits de scolarité devrait être accompagnée d'ajustements au Régime d'aide financière aux études. Deuxièmement, il faudra examiner sérieusement la mise en place d'un nouveau système de remboursement des prêts.

Bonifier l'aide financière aux moins nantis

Sur la question du Régime d'aide financière aux études, il est clair pour le CPQ qu'une portion des nouveaux revenus générés par l'augmentation des droits de scolarité devra être affectée à une bonification des bourses et des prêts consentis, en particulier pour les étudiants moins nantis.

⁸ Laberge, Mathieu, *op. cit.*, p. 2.

⁹ Groupe de travail sur la tarification des services publics, *op. cit.*, p. 88.

De plus, il serait souhaitable aussi que les universités – qui devraient pouvoir conserver la majorité des nouveaux revenus – consacrent elles aussi une portion de leurs revenus supplémentaires à des bourses destinées aux étudiants provenant de milieux moins favorisés.

Ces deux recommandations, que le CPQ endosse pleinement, sont contenues dans le rapport du Groupe de travail sur la tarification des services publics, et nous en réitérons l'importance.

RECOMMANDATION 3

Le CPQ recommande au gouvernement que toute augmentation des droits de scolarité soit accompagnée d'ajustements au Régime d'aide financière aux études et que les universités consacrent également une portion des nouveaux revenus à des bourses destinées aux étudiants moins nantis.

Un nouveau système de remboursement des prêts

Le rehaussement de la contribution des étudiants au financement de leurs études devrait inciter par ailleurs le gouvernement à se pencher sérieusement sur l'opportunité de mettre en place un nouveau système de remboursement des prêts étudiants proportionnel au revenu (RPR), comme il en existe dans plusieurs pays, dont le Royaume-Uni, l'Australie et la Nouvelle-Zélande.

Comme l'explique l'économiste Mathieu Laberge, le RPR est une forme d'assurance contre les risques liés aux études. S'il advenait qu'un ex-étudiant soit confronté à une conjoncture particulièrement défavorable ou qu'il soit malchanceux sur le marché du travail, son prêt étudiant ne deviendrait pas un fardeau financier insurmontable.¹⁰»

¹⁰ Laberge, Mathieu, *op. cit.*, p. 4.

L'économiste Claude Montmarquette, dans un document publié en 2006 par le Centre de recherche universitaire en analyse des organisations (CIRANO), conclut que le système RPR est précisément un moyen efficace de hausser les droits de scolarité sans compromettre l'accès aux études.¹¹ Le Groupe de travail sur la tarification des services publics qu'il présidait a recommandé aussi au gouvernement d'étudier sérieusement la mise sur pied d'un tel système¹². Le CPQ endosse lui aussi cette recommandation.

RECOMMANDATION 4

Le CPQ recommande au gouvernement de considérer sérieusement l'idée d'instaurer un système de remboursement proportionnel au revenu, comme il en existe dans plusieurs pays tels que le Royaume-Uni, l'Australie et la Nouvelle-Zélande.

2. La gouvernance des universités : trois enjeux clés

Le projet de loi n° 38 s'attaque spécifiquement à la problématique de la gouvernance des institutions universitaires. Comme nous le soulignons en introduction, une révision des règles de gouvernance des universités est déjà nécessaire et le deviendra encore plus à mesure qu'elles gagneront plus d'autonomie en matière de financement, ce qui est déjà amorcé. Le CPQ accueille donc très favorablement ce projet de loi.

Plusieurs observateurs ont noté que le projet de loi n° 38 s'inspire des travaux de l'Institut sur la gouvernance d'organisations privées et publiques (IGOPP), un organisme qui est lui-même le fruit d'une initiative conjointe de deux établissements universitaires et dont la réputation n'est plus à faire. En effet, par sa recherche, ses formations et ses autres activités, l'IGOPP a contribué grandement à l'amélioration des pratiques de gouvernance des entreprises du Québec et du reste du Canada et ce, tant du secteur privé que du secteur public.

La composition du groupe de travail de l'IGOPP sur la gouvernance des universités confère une grande légitimité à leur rapport publié en novembre 2007¹³. En effet, sur dix membres, le groupe

¹¹ Montmarquette, Claude. *Le remboursement proportionnel au revenu (RPR) : un système pour les prêts d'études alliant efficacité et accessibilité*, CIRANO, avril 2006.

¹² Groupe de travail sur la tarification des services publics, *op. cit.*, p. 96.

¹³ IGOPP. *Rapport du groupe de travail sur la gouvernance des universités du Québec*, septembre 2007.

en comptait huit qui occupaient des postes de professeur, recteur, chancelier, président du conseil ou principal d'universités québécoises. De plus, leur rapport s'appuyait sur un volumineux rapport de recherche sur la question¹⁴.

Appuyant vigoureusement les recommandations de l'IGOPP, le CPQ ne peut que souscrire aux trois principaux objectifs du projet de loi n° 38.

Indépendance et compétence des administrateurs : pour le bien des établissements

Le principe selon lequel les membres d'un conseil d'administration devraient être indépendants de l'organisation qu'ils administrent fait largement consensus dans le secteur privé. Il n'y a pas de raison pour que ce principe ne soit pas également applicable aux institutions publiques, dont les universités, d'autant plus que ces dernières administrent des budgets considérables.

Or, en 2007, une minorité (5/19) d'institutions universitaires québécoises disposaient d'administrateurs majoritairement indépendants.¹⁵ Cette réalité touche particulièrement les établissements du réseau de l'Université du Québec et ce, en vertu même de la législation actuelle régissant ce réseau.

Les personnes interviewées par le professeur Jean-Marie Toulouse dans la préparation de son rapport de recherche commandé par l'IGOPP ont exprimé en majorité une nette préférence pour un conseil composé très majoritairement de membres indépendants (60 à 75 %), estimant que : « ce changement est nécessaire pour le bien des institutions universitaires¹⁶ ».

Dans ce contexte, le CPQ soutient entièrement le gouvernement dans sa volonté de voir les conseils d'administration des universités du Québec composés majoritairement d'administrateurs indépendants. À cet égard, le CPQ félicite par ailleurs la ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport d'avoir fait preuve d'écoute en abaissant le pourcentage d'administrateurs indépendants requis par le projet de loi, le faisant passer des deux tiers (article 4.0.3. du projet de loi n° 107 déposé en 2008) à 60 % (article 4.0.3. du projet de loi soumis actuellement à la consultation).

¹⁴ Toulouse, Jean-Marie. *Rapport de recherche sur la gouvernance des institutions universitaires*, Institut sur la gouvernance d'organisations privées et publiques, juin 2007.

¹⁵ IGOPP, *op. cit.*, p. 9.

¹⁶ Toulouse, Jean-Marie, *op. cit.*, p. 28.

S'il est vrai qu'indépendance n'est pas nécessairement synonyme de compétence, le projet de loi n° 38 contient plusieurs dispositions qui font en sorte que le modèle proposé tient compte de ces deux objectifs à atteindre. Ainsi, le projet de loi prévoit que les universités devront notamment :

- privilégier une « diversité des profils d'expérience et de compétence des membres du conseil d'administration » (article 4.0.17);
- s'assurer de la mise en œuvre de programmes d'accueil et de formation continue des membres du conseil d'administration, incluant pour chaque nouveau membre du conseil la nécessité de suivre, dans la première année de son mandat « une formation lui permettant d'exercer ses fonctions avec compétence » (article 4.0.30);
- évaluer la performance des membres du conseil d'administration (article 4.0.25).

Selon le CPQ, ces dispositions permettront d'atteindre l'objectif de compétence et garantissent, en particulier grâce à l'article 4.0.30, que les administrateurs seront informés correctement des particularités de chaque institution universitaire, une préoccupation légitime exprimée par certains groupes.

RECOMMANDATION 5

Le CPQ recommande au gouvernement de maintenir dans son projet de loi des dispositions garantissant que la majorité des administrateurs des universités soient indépendants à l'avenir.

La reddition de comptes : indispensable pour maintenir et rehausser la performance

« Plus le financement public est élevé, plus grand est le devoir de rendre des comptes. »¹⁷ Le CPQ souscrit fortement à ce principe, que ce soit pour les universités ou d'autres institutions bénéficiant de fonds publics. Toute institution publique devrait avoir l'obligation en effet de démontrer périodiquement comment elle s'est acquittée de sa mission et quel usage elle a fait des fonds publics qui lui ont été alloués.

¹⁷ Toulouse, Jean-Marie, *op. cit.*, p. 42.

Nous félicitons donc le gouvernement d'avoir consacré une portion importance de son projet de loi à la reddition de comptes.

Plus spécifiquement, le CPQ accueille très favorablement l'obligation prévue à l'article 4.0.46 de déposer tous les trois ans à l'Assemblée nationale un rapport sur la performance du système universitaire québécois. Si, comme société, nous voulons maintenir et améliorer la performance de notre système d'éducation universitaire, il faut d'abord bien la mesurer.

Un tel exercice requerra l'établissement d'indicateurs généraux qualitatifs et quantitatifs applicables à l'ensemble des institutions. Le CPQ invite donc les établissements à collaborer activement à la consultation prévue par le ministre à l'article 4.0.45 du projet de loi, d'autant plus que cet exercice devrait être l'occasion idéale de rationaliser l'ensemble du processus, répondant ainsi au sentiment de ceux qui estiment « qu'il y a trop de reddition de comptes. »¹⁸

À cet égard, le CPQ espère à juste titre que le gouvernement profitera de l'établissement de nouveaux indicateurs communs de performance pour procéder à une rationalisation du processus de reddition de comptes afin de ne pas alourdir, et idéalement diminuer, le fardeau bureaucratique imposé à des institutions dont la mission première est d'enseigner et de faire de la recherche.

RECOMMANDATION 6

Le CPQ recommande au gouvernement de profiter de l'établissement de nouveaux indicateurs communs de performance pour procéder, par la même occasion, à une rationalisation du processus de reddition de comptes afin de ne pas alourdir, et idéalement diminuer, le fardeau bureaucratique imposé aux universités.

Trois comités essentiels

Le CPQ, d'autre part, appuie l'inclusion dans le projet de loi de dispositions prévoyant la création par le conseil d'administration de trois comités :

- comité de gouvernance et d'éthique;

¹⁸ Toulouse, Jean-Marie, *op. cit.*, p. 44.

- comité de vérification;
- comité des ressources humaines.

Le groupe de travail de l'IGOPP est d'avis d'ailleurs que ces trois comités sont essentiels à la gouvernance des universités et qu'ils devraient être formés de membres indépendants, une recommandation que le projet de loi retient pour l'essentiel.

Conclusion : un système universitaire à la croisée des chemins

Le système universitaire québécois est à la croisée des chemins. Il fait l'envie de nombreux pays du monde mais, pour répondre aux besoins changeants de la société québécoise et pour soutenir la concurrence, il devra procéder à des changements permettant à chaque institution de renforcer la mission et l'identité qui lui sont propres.

C'est dans ce contexte que le CPQ appuie vigoureusement l'adoption du projet de loi n° 38. En modernisant les règles de gouvernance des universités, le gouvernement donne à ces institutions les outils nécessaires à une gestion encore plus efficiente des ressources qui leur sont consacrées.

Le Québec devra aller plus loin toutefois. En mettant en place des structures décisionnelles plus fortes, le gouvernement donne à nos institutions universitaires *certain*s moyens d'assurer leur avenir de manière plus autonome. D'autres moyens devront s'ajouter cependant si nous voulons permettre à nos institutions de jouer pleinement leur rôle. qu'elles sont capables d'assumer.

Ainsi, dans l'optique d'améliorer la performance globale de notre système d'éducation, l'ensemble des partenaires du monde éducatif, y compris les employeurs, devraient entamer prochainement une réflexion en vue d'établir une plus grande synergie entre :

- les établissements d'éducation et les besoins du monde du travail dans un contexte de pénuries croissantes de main-d'œuvre en raison des changements démographiques;
- les divers paliers du système d'éducation (primaire et secondaire, professionnel et technique, enseignement supérieur).

Dans les deux cas, le Québec tirerait grand avantage de s'inspirer des meilleures pratiques en vigueur ailleurs dans le monde et ce, afin de développer de la manière la plus optimale possible le capital humain sur lequel comptent les employeurs.

SOMMAIRE DES RECOMMANDATIONS

Financement des établissements

RECOMMANDATION 1

Le CPQ recommande au gouvernement de poursuivre dans la voie d'une plus grande libéralisation des droits de scolarité pour qu'elle soit éventuellement applicable à l'ensemble de la clientèle étudiante fréquentant les universités du Québec.

RECOMMANDATION 2

Le CPQ recommande au gouvernement de laisser aux établissements universitaires qui les prélèvent la majorité des nouveaux revenus générés par le rehaussement de la contribution des étudiants au financement des universités.

RECOMMANDATION 3

Le CPQ recommande au gouvernement que toute augmentation des droits de scolarité soit accompagnée d'ajustements au Régime d'aide financière aux études et que les universités consacrent également une portion des nouveaux revenus à des bourses destinées aux étudiants moins nantis.

RECOMMANDATION 4

Le CPQ recommande au gouvernement de considérer sérieusement l'idée d'instaurer un système de remboursement proportionnel au revenu, comme il en existe dans plusieurs pays tels que le Royaume-Uni, l'Australie et la Nouvelle-Zélande.

Gouvernance des établissements

RECOMMANDATION 5

Le CPQ recommande au gouvernement de maintenir dans son projet de loi des dispositions garantissant que la majorité des administrateurs des universités soient indépendants à l'avenir.

RECOMMANDATION 6

Le CPQ recommande au gouvernement de profiter de l'établissement de nouveaux indicateurs communs de performance pour procéder, par la même occasion, à une rationalisation du processus de reddition de comptes afin de ne pas alourdir, et idéalement diminuer, le fardeau bureaucratique imposé aux universités.

SOURCES

ALLAIRE, Yvan. *L'indépendance des administrateurs : Un enjeu de légitimité*, Institut sur la gouvernance d'organisations privées et publiques, septembre 2008.

CONSEIL DU PATRONAT DU QUÉBEC. *Les priorités d'intervention 2007-2008 du Conseil du patronat du Québec*, janvier 2007.

CONSEIL DU PATRONAT DU QUÉBEC. *L'éducation supérieure : un investissement rentable et accessible – Mémoire du CPQ dans le cadre de la consultation de la Commission de l'éducation de l'Assemblée nationale sur la qualité, l'accessibilité et le financement des universités*, février 2004.

CONSEIL DU PATRONAT DU QUÉBEC. *Concilier les impératifs financiers et les objectifs de formation - Commentaires du CPQ au Comité consultatif sur l'accessibilité aux études*, juin 2003.

GROUPE DE TRAVAIL SUR LA TARIFICATION DES SERVICES PUBLICS. *Mieux tarifier pour mieux vivre ensemble*, Gouvernement du Québec, mars 2008.

INSTITUT SUR LA GOUVERNANCE D'ORGANISATIONS PRIVÉES ET PUBLIQUES (IGOPP). *Rapport du Groupe de travail sur la gouvernance des universités du Québec*, septembre 2007.

KOZHAYA, Norma. *La hausse des droits de scolarité réduiraient-elle l'accessibilité aux études universitaires?* (Les notes économiques), Institut économique de Montréal, février 2004.

LABERGE, Mathieu. *Les droits de scolarité et le financement à long terme des universités* (Les notes économiques), Institut économique de Montréal, octobre 2008.

MONTMARQUETTE, Claude. *Le remboursement proportionnel au revenu (RPR) : un système pour les prêts d'études alliant efficacité et accessibilité*, CIRANO, avril 2006.

PROULX, Roland, TOULOUSE, Jean-Marie. *Rapport de recherche sur les indicateurs de performance des universités*, Institut sur la gouvernance d'organisations privées et publiques, mai 2008

SÉGUIN, Claude. *Assessing Québec's Key Prosperity and Competitiveness Opportunities and Challenges*, Institute for Competitiveness and Prosperity, février 2007.

TOULOUSE, Jean-Marie. *Rapport de recherche sur la gouvernance des institutions universitaires*, Institut sur la gouvernance d'organisations privées et publiques, juin 2007.