



ASSEMBLÉE NATIONALE

PREMIÈRE SESSION

TRENTE-NEUVIÈME LÉGISLATURE

Journal des débats

**de la Commission permanente
de la culture et de l'éducation**

Le mercredi 30 septembre 2009 — Vol. 41 N° 6

Consultation générale sur les projets de loi n° 44 — Loi modifiant la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel en matière de gouvernance, et 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 (8)

**Président de l'Assemblée nationale:
M. Yvon Vallières**

QUÉBEC

Abonnement annuel (TPS et TVQ en sus):

Débats de l'Assemblée	145,00 \$
Débats des commissions parlementaires	500,00 \$
Pour une commission en particulier:	
Commission de l'administration publique	75,00 \$
Commission de l'agriculture, de l'énergie et des ressources naturelles	50,00 \$
Commission de l'aménagement du territoire	100,00 \$
Commission de l'Assemblée nationale	5,00 \$
Commission de la culture et de l'éducation	100,00 \$
Commission de l'économie et du travail	100,00 \$
Commission des finances publiques	75,00 \$
Commission des institutions	100,00 \$
Commission des relations avec les citoyens	25,00 \$
Commission de la santé et des services sociaux	75,00 \$
Commission des transports et de l'environnement	100,00 \$
Index (une session, Assemblée et commissions)	30,00 \$

Achat à l'unité: prix variable selon le nombre de pages.

Règlement par chèque à l'ordre du ministre des Finances et adressé comme suit:

Assemblée nationale du Québec
Distribution des documents parlementaires
1020, rue des Parlementaires, bureau RC.85
Québec, Qc
G1A 1A3

Téléphone: 418 643-2754
Télécopieur: 418 643-8826

Consultation des travaux parlementaires de l'Assemblée ou des commissions parlementaires dans Internet à l'adresse suivante:
www.assnat.qc.ca

Dépôt légal: Bibliothèque nationale du Québec
ISSN 0823-0102

Commission permanente de la culture et de l'éducation

Le mercredi 30 septembre 2009 — Vol. 41 N° 6

Table des matières

Auditions (suite)	1
Fédération québécoise des professeurs et professeures d'université (FQPPU)	1
Pôle universitaire des Basses-Laurentides et	
Centre universitaire des Appalaches (CUA)	8
Conseil du patronat du Québec (CPQ)	15
Table de concertation étudiante du Québec (TACEQ)	24
Fédération des associations étudiantes du campus	
de l'Université de Montréal (FAECUM)	34

Intervenants

M. Pierre Marsan, président

Mme Michelle Courchesne

Mme Marie Malavoy

M. Gérard Deltell

Mme Danielle St-Amand

M. Gilles Lehouillier

M. Pierre Curzi

Mme Francine Charbonneau

Mme Noëlla Champagne

Mme Stéphanie Vallée

- * M. Max Roy, FQPPU
- * M. Pierre Hébert, idem
- * Mme Cécile Sabourin, idem
- * Mme Françoise Naudillon, idem
- * M. Élie Fallu, Pôle universitaire des Basses-Laurentides
- * Mme Nadine Le Gal, idem
- * M. André Roy, CUA
- * M. Luc Fourmier, idem
- * M. Patrick Leblanc, CPQ
- * Mme Norma Kozhaya, idem
- * M. Olivier Jégou, TACEQ
- * M. Philippe Verreault-Julien, idem
- * M. Nicolas Descroix, FAECUM
- * M. Éloi Lafontaine-Beaulmier, idem

- * Témoins interrogés par les membres de la commission

Le mercredi 30 septembre 2009 — Vol. 41 N° 6

Consultation générale sur les projets de loi n° 44 — Loi modifiant la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel en matière de gouvernance, et 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 (8)

(Onze heures vingt-trois minutes)

Le Président (M. Marsan): À l'ordre, s'il vous plaît! Ayant constaté le quorum, je déclare la séance de la Commission de la culture et de l'éducation ouverte. Je demande à toutes les personnes dans la salle de bien vouloir éteindre la sonnerie de leurs téléphones cellulaires.

Je fais lecture du mandat. Le mandat de la commission est de tenir des auditions publiques dans le cadre de la consultation générale sur 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, et sur le projet de loi n° 44, Loi modifiant la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel en matière de gouvernance.

Mme la secrétaire, est-ce qu'il y a des remplacements?

La Secrétaire: Oui, M. le Président. Mme Malavoy (Taillon) remplace M. Pelletier (Saint-Hyacinthe).

Le Président (M. Marsan): Je vous remercie. Je fais lecture de l'ordre du jour de ce matin. Nous recevons la Fédération québécoise des professeurs et professeures d'université et par la suite le Pôle universitaire des Basses-Laurentides et le Centre universitaire des Appalaches.

Auditions (suite)

Alors, sans plus tarder, je vais reconnaître le président de la Fédération québécoise des professeurs et professeures d'université, M. Roy. M. Roy, je vais vous demander de nous présenter les gens qui vous accompagnent et de procéder immédiatement à votre présentation, puis vous avez un maximum de 15 minutes.

Fédération québécoise des professeurs et professeures d'université (FQPPU)

M. Roy (Max): Merci, M. le Président. Mme la ministre, Mme Malavoy, mesdames messieurs, je m'adresse à vous à titre de président de la Fédération québécoise des professeurs et professeures d'université, qui représente 15 associations et syndicats et la majorité des professeurs d'université au Québec.

Je suis accompagné, à ma droite, de Mme Cécile Sabourin, professeure à l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue et ex-présidente de la fédération. Voici, à gauche, Mme Françoise Naudillon, professeure à l'Université Concordia et membre du comité exécutif actuel, ainsi que M. Pierre Hébert, professeur à l'Université de Sherbrooke et ex-vice-président de notre organisation.

Chacun sait que le projet de loi n° 38, qui fait l'objet de la présente consultation, reprend presque mot pour mot un projet de loi présenté voilà bientôt un an à

l'Assemblée nationale et abandonné en raison des élections générales. Cette première version du projet loi sur la gouvernance des universités et sur la Loi de l'Université du Québec a été très mal accueillie dans les milieux universitaires, qui y voyaient une transformation de leurs modes de fonctionnement et une attaque contre les principes inhérents à l'institution.

Notre fédération, la FQPPU, a fait connaître clairement son opposition à ce projet de loi. Réunis en conseil fédéral, les membres de la fédération ont adopté une position unanime pour refuser toute loi et intervention qui porteraient atteinte aux valeurs fondamentales de liberté académique, d'autonomie des établissements ainsi qu'au principe de la collégialité universitaire. Ils ont reconnu du même coup la nécessité de débattre des enjeux actuels et de l'avenir des universités et ils ont demandé la tenue des états généraux sur l'université québécoise.

Le nouveau projet de loi, déposé en juin dernier, nous a déçus. Bien que sa version antérieure ait été fortement critiquée, bien que nous ayons espéré des modifications et malgré plusieurs consultations, le projet est pratiquement le même, il inspire les mêmes craintes et les mêmes critiques. Nous devons comprendre qu'on ne nous a pas entendus. Nous avons convenu de faire l'analyse critique de ce projet de loi dans le mémoire que nous avons soumis le 17 août dernier, conformément à l'échéancier imposé. Cette analyse a confirmé nos inquiétudes et elle a raffermi notre conviction que le moment était venu d'avoir une réflexion collective approfondie sur l'enseignement universitaire au Québec. Puisque les membres de la commission ont déjà pu lire notre mémoire, je me contenterai de résumer ici quelques éléments.

Il faut d'abord nous interroger sur la raison d'être de ce projet de loi et sur la vision, la conception de l'université qu'il sous-tend. On a souvent invoqué, on le fait encore, la dérive immobilière et financière de l'UQAM pour justifier une loi sur la gouvernance des universités. Cette loi viendrait imposer des règles de gestion calquées sur le modèle des entreprises privées, ce qui aurait pour effet de concentrer les pouvoirs dans des conseils d'administration composés en majorité de membres provenant de l'extérieur, et ce qui serait supposément un gage d'indépendance, de rigueur et d'efficacité.

Or, ce qui s'est passé à l'UQAM démontre exactement le contraire. Les membres externes ont appuyé aveuglément les projets de la direction. C'est une chose connue, grâce au rapport d'enquête du Vérificateur général du Québec, que la communauté universitaire de l'UQAM, les professeurs tout particulièrement, avait sonné l'alarme plus d'une fois et que, s'ils avaient été écoutés par les administrateurs, le fiasco aurait été évité. Ce cas n'est pas unique. De façon générale sinon absolue, d'après nos renseignements, les membres des conseils d'administration qui ne proviennent pas de la communauté universitaire sont solidaires des dirigeants d'université. Leurs qualités

personnelles et leurs qualifications professionnelles ne sont pas en cause. Cela s'explique simplement parce qu'ils sont éloignés, sinon coupés, de la vie et de la culture universitaires. Et j'y reviendrai au besoin.

Mais mesurons les conséquences. L'augmentation du nombre des administrateurs externes dans les directions d'établissement ne signifie pas plus de rigueur et un meilleur jugement critique, elle risque même d'aggraver la situation en accentuant la distance entre la direction et la communauté universitaire. On pourra même parler d'un clivage entre le versant administratif et le versant académique de l'université.

Nous avons entendu la ministre de l'Éducation affirmer la semaine dernière que la crise de l'UQAM n'était pas à l'origine du projet de loi ou, en tout cas, que ce n'était pas sa justification première. Si ce projet n'est pas pour le gouvernement une réaction à une situation extrême, c'est que son objectif est un changement de la culture universitaire et qu'il s'inscrit dans un programme plus large, un plan d'orientation socioéconomique. D'ailleurs, le vocabulaire utilisé dans le projet de loi, des termes comme «*efficience*», «*efficacité*» et «*productivité*», indique assez bien l'esprit qui l'anime. La transformation des universités en organisations productives assimilables aux entreprises privées et gérées comme elles, en particulier par une majorité d'administrateurs venus de l'extérieur, fait partie des pratiques de réingénierie de l'État amorcées depuis 2003 au Québec. Or, l'université n'est pas une entreprise, mais une organisation de services publics qui doit rester orientée vers la collectivité et non vers des groupes d'intérêt particulier.

● (11 h 30) ●

Le modèle de gouvernance des universités dans le projet de loi n° 38 s'inspire en grande partie sûrement du controversé rapport Toulouse, publié en 2007 par l'Institut sur la gouvernance d'organisations privées et publiques. Ce rapport, entériné par un groupe de personnes elles-mêmes directement engagées dans la haute direction des universités, proposait un changement radical des pratiques universitaires par une concentration du pouvoir entre les mains d'une nouvelle classe de gestionnaires. Cette analyse partielle et réductrice de la réalité universitaire a été fortement critiquée pour sa faiblesse méthodologique qui conduit les auteurs du rapport à surestimer le point de vue des hauts dirigeants des établissements et à proposer l'abandon du principe de la gouvernance partagée qui fonde la gestion universitaire sur l'équilibre des pouvoirs.

En l'occurrence, le rapport s'appuyait sur une série d'entrevues menées auprès d'une quarantaine de personnes occupant presque toutes une fonction administrative soit à titre de recteur, de directeur ou de membre d'un conseil d'administration d'entreprise ou d'institution publique. La réflexion n'a donc pas tenu compte de l'expérience des représentants, professeurs, étudiants, chargés de cours et employés actifs au sein des instances universitaires à caractère participatif mises en place en vertu des chartes actuelles des universités.

Ainsi, le rapport Toulouse n'est pas un appui théorique suffisant. Comme il est indiqué en référence dans notre mémoire, il existe nombre d'études sur ces questions de gouvernance universitaire et qui contredisent ce rapport.

Du point de vue pratique, la pertinence du projet de loi n° 38 n'est pas démontrée non plus. En effet, les usages qu'il commande, transposés du secteur privé et

économique, ne s'appliquent pas à l'institution universitaire. Celle-ci est une organisation complexe de services publics vouée à la formation, à la création et à la recherche dans le domaine du savoir, des arts et de la science. Sa mission globale doit profiter à la collectivité. Mais cette mission ne peut pas être remplie sans la liberté intellectuelle de l'autonomie de gestion qui préserve l'institution des pressions et ingérences de toutes sortes, qu'elles soient d'ordre politique, idéologique, commercial, industriel, culturel ou religieux. Est-il besoin de mentionner les risques que cela comporte dans les domaines de la biologie ou de la pharmacologie, par exemple. Cette autonomie, caractéristique de l'histoire des universités, s'est exercée collectivement par les membres de la communauté universitaire, dont évidemment les professeurs, qui sont les principaux responsables de la vie universitaire.

Le principe de la collégialité est inhérent au statut même des universités qui y trouvent l'assurance de liens étroits et permanents entre les membres internes et entre les diverses strates de la vie universitaire. Cela engage à la critique, au débat public et à la participation aux instances décisionnelles, ce qui est profitable pour tous les aspects de la mission universitaire. Le principe fondamental et historique de la collégialité est attaqué dans le projet de loi. L'adoption de celui-ci aurait pour conséquence d'exclure la communauté universitaire du véritable processus décisionnel en concentrant les pouvoirs dans des conseils d'administration composés de membres externes qui se nomment entre eux.

De plus, le projet de loi introduit dans les conseils d'administration universitaires, bien au contraire de la transparence, une culture du secret propre au secteur privé. En outre, la présence majoritaire de membres externes dans les conseils d'administration de même que les mécanismes de reddition de comptes importés du milieu des affaires contribuent à renforcer une culture d'entreprise fortement hiérarchisée et vouée à la recherche de profits, laquelle culture est incompatible avec une mission de service public. Il s'agirait là d'une perversion des objectifs essentiels de l'université.

Le projet de loi exclut pratiquement les professeurs des centres décisionnels. Il sous-entend que des gestionnaires de l'extérieur du milieu seraient plus aptes à gouverner l'université parce qu'ils seraient indépendants. Cet argument ne résiste pas à l'analyse. D'une part, l'administration d'université, qui est une organisation complexe de service public, exige une connaissance approfondie du milieu, de ses composantes, de ses personnels, de la population qu'elle sert. Elle exige aussi des relations étroites et continues avec les membres de la communauté universitaire et une familiarité avec les enjeux académiques, scientifiques et collectifs qui sont au cœur de la mission universitaire. Plus qu'une initiation à l'université, il faut une longue expérience dans ce milieu pour le comprendre et le servir adéquatement. À défaut, les membres externes doivent se fier aux informations qu'on veut bien leur fournir. Et c'est notamment ce qui est arrivé à l'UQAM.

D'autre part, la notion d'indépendance est invalide, puisque, par leurs expériences et leurs liens obligés avec d'autres milieux, les membres externes ne sont jamais neutres. Ils reflètent aussi des influences et des intérêts qui peuvent entraîner des conflits. Ceux-ci sont difficilement évitables, et encore plus en raison des dispositions contradictoires de la loi. Le danger de conflits d'intérêts s'ajoute

à celui de l'incompréhension possible des dossiers. On ne saurait en ignorer les conséquences néfastes, pas plus qu'on ne peut oublier les exemples récents de désastres financiers dans de grandes corporations, lesquels mettaient en cause presque invariablement les décisions intéressées ou tout simplement mal informées des dirigeants. Le risque d'erreurs, de dérives et de conflits est d'autant plus grand que le projet de loi consacre l'autorité du conseil d'administration sur tous les aspects de la vie universitaire et qu'il concentre les pouvoirs décisionnels entre les mains des membres externes, lesquels, du reste, présideraient tous les comités majeurs. De plus, le projet de loi place les membres externes en situation délicate, de conflit plus exactement, puisqu'il appartient au conseil d'administration de les nommer ainsi que de nommer le premier dirigeant de l'université. D'ailleurs, on ne peut que s'étonner de l'étendue des pouvoirs accordés à ce type de conseil d'administration, au détriment de la communauté universitaire.

La perte d'autonomie et de collégialité qu'entraînerait l'application de la loi est un changement radical dans la culture universitaire. Elle aurait notamment pour effet un clivage, je le répète, entre la direction et la communauté interne, mais également entre les orientations de l'établissement et les activités concrètes menées au quotidien. Au contraire de la transparence recherchée, le mode de fonctionnement imposé nuirait aux échanges d'information et favoriserait une culture du secret. A brève échéance, c'est l'institution au complet qui en ferait les frais.

Par ailleurs, le projet de loi favorise l'atteinte d'une efficacité et d'une productivité qui seraient évaluables à partir d'indicateurs qualitatifs et quantitatifs inconnus. De telles notions, usuelles dans le secteur privé, sont inapplicables à l'institution universitaire, parce que celle-ci ne vise pas la production de biens immédiats, mais le développement et la transmission de savoirs théoriques et pratiques dont la valeur et la pertinence sont avérées à l'usage et reconnues par les milieux concernés. Ses objectifs de formation, de création et de recherche se déploient à long terme et ses réalisations s'apprécient, à l'échelle nationale et internationale, dans les réseaux universitaires et scientifiques.

Avec la loi n° 38, la recherche de la productivité serait aussi un changement majeur qui affecterait beaucoup les relations de travail, l'offre de services et la mission globale des universités, laquelle doit impérativement demeurer tournée vers l'avenir. La dimension financière, qui semble une préoccupation centrale dans le projet de loi et qui donne le ton à l'ensemble des dispositions, dénature l'institution qui est considérée comme une entreprise productrice de services et à laquelle on veut imposer dès lors des procédures de reddition de comptes inspirées du secteur privé.

En soutenant une culture de la performance, le projet de loi ignore les caractéristiques et les pratiques existantes dans les universités. Il donne à penser que l'on ignore les besoins et les problèmes actuels des institutions, qui sont pourtant nombreux. À l'évidence, cela indique qu'il n'est pas approprié dans le contexte actuel.

La FQPPU reconnaît d'emblée l'importance du budget consacré aux institutions universitaires et, partant, la nécessité pour celles-ci d'utiliser les fonds publics avec sagesse et transparence. Elle constate les effets préjudiciables de certains choix imputables aux administrations universitaires et soutient depuis longtemps que ce type de comportement n'est pas une cause, mais un effet.

La FQPPU soutient que le projet de loi ne vaut pas d'être amendé ou bonifié, mais qu'il doit être abandonné au profit de la tenue d'états généraux sur l'université et sa gouvernance le plus rapidement possible. Cette vaste consultation est indispensable pour mettre au jour, dans tous ses aspects, la situation globale du réseau universitaire et élaborer un plan d'action pour le développement de l'enseignement supérieur au Québec.

Compte tenu des attaques que subissent les universités québécoises à l'heure actuelle, des problèmes chroniques de financement, du manque de personnel que cela entraîne, des effets sur la formation et l'encadrement des étudiants, de la dégradation des conditions d'exercice de l'enseignement et de la recherche, il convient de mener une réflexion aussi large et approfondie que possible. Plus de 40 ans après la création du ministère de l'Éducation et la fondation du réseau de l'Université du Québec, cette réflexion s'impose sous la forme d'états généraux qui puissent mettre à profit l'expérience des membres de la communauté universitaire.

La FQPPU dispose déjà de plusieurs études fouillées, de données statistiques et d'éléments pertinents pour nourrir cette réflexion. Elle apportera son soutien à cet exercice qui s'impose autant pour l'avenir de nos institutions d'enseignement supérieur que pour l'avenir de la société tout entière. Je vous remercie de votre attention.

Le Président (M. Marsan): Je vous remercie, M. Roy. Et je vais immédiatement reconnaître la ministre de la Santé, du Loisir et des Sports pour commencer l'échange... De l'Éducation, excusez.

Mme Courchesne: De l'Éducation, ça suffit.

Le Président (M. Marsan): La ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport pour commencer les échanges avec nos invités. Alors, Mme la ministre, la parole est à vous.

● (11 h 40) ●

Mme Courchesne: Ah, quel dommage! Ha, ha, ha!

Mesdames messieurs, bonjour et bienvenue à l'Assemblée nationale. D'abord, merci pour votre document qui est très étoffé, qui recoupe des points de vue qui ont déjà été entendus. Mais je vous dirais que, depuis cette semaine en fait, on a eu davantage de représentants des professeurs et qui apportent, à mon sens, aussi un éclairage, qui apportent publiquement, parce que c'est important, nos débats sont publics, qui apportent donc publiquement un éclairage sur la vie universitaire, c'est-à-dire sur la façon dont actuellement ça se passe dans les universités. C'est-à-dire que chaque université a sa charte, chaque université a ses règles de gouvernance, admettons franchement que ça se ressemble particulièrement, mais ça ne semble pas se vivre de la même façon partout. Mais, moi, ce que je remarque cette semaine particulièrement... C'est-à-dire que, les deux ou trois premières semaines, on nous a beaucoup parlé de la nécessité de préserver la collégialité. J'ai déjà eu l'occasion de dire que j'accordais, et j'insiste, une grande importance à la collégialité vécue dans le monde universitaire, mais, quand j'écoute les professeurs, il me semble que ce principe de collégialité est plutôt ébranlé dans bien des institutions universitaires.

Puis, aujourd'hui, on ne fera pas de personnalité, on ne va pas pointer une université plutôt que l'autre, ce

n'est pas le but de la commission parlementaire. mais ce que j'entends, c'est que ce principe-là, il est ébranlé actuellement dans le monde universitaire, je dirais depuis quelques années. En fait, je dirais depuis probablement le début des années 2000. Et, moi, je vais vous dire, ça m'inquiète. Ça m'inquiète que, par exemple, il n'y ait pas ce lien souhaité entre, je vais dire, les dirigeants, puisque ce sont habituellement les dirigeants qui vont devant les assemblées universitaires plutôt que les membres du conseil d'administration... Donc, on ne parle même pas, là, de conseil d'administration, on ne parle même pas de gouvernance à ce niveau-là, on parle de dirigeants à assemblées universitaires. Je sens de l'insatisfaction.

Alors, oublions 30 secondes le projet de loi n° 38. Si, déjà en ce moment, il y a des malaises importants, puis je les considère importants, ces malaises-là, parce qu'ils sont en lien avec des prises de décision cruciales pour l'avenir de chacune de ces universités-là, alors, qu'est-ce que vous allez faire? Si, déjà, il y a des malaises, comment vous allez régler cette... Et vous en parlez très franchement, vous souhaitez renforcer le rôle des AU, vous le dites dans votre mémoire. Vous allez faire ça comment? Qu'est-ce qui va vous assurer que vous allez y parvenir?

Le Président (M. Marsan): Alors, M. Roy.

M. Roy (Max): Merci, Mme la ministre. D'abord, je dirais que ce que vous constatez, cette insatisfaction, elle tient beaucoup au fait de la conjoncture nouvelle dans laquelle se trouvent les universités depuis quelques années. Elles sont à la recherche de clientèles, elles sont à la recherche de nouveaux budgets, et, partant, il s'est installé une espèce de culture qui justement crée une rupture entre la direction et la communauté interne. Cela fait en sorte que les dirigeants vont de l'avant avec des projets qui sont parfois risqués, comme on l'a vu, et ces projets-là ne font pas l'unanimité au sein de la communauté, mais les dirigeants se comportent, et de plus en plus, comme s'il s'agissait d'une entreprise. Alors, renforcer les conseils d'administration sur cette base serait bien sûr leur donner encore plus d'importance et leur donner encore plus de pouvoirs, ce qui n'est sûrement pas souhaitable. Première insatisfaction.

Ce qu'il faut dire aussi, c'est que la collégialité, c'est ce qui a fait que les universités se sont développées. Parce qu'il y a eu continuellement des échanges entre les employés, les professeurs-enseignants, les étudiants et aussi la direction dans le passé, il a pu y avoir des choix stratégiques qui ont fait en sorte que chaque établissement a eu sa marque distinctive et a pu s'imposer et avoir sa... finalement sa présence légitime dans la communauté.

Je pense que ce qu'il faut souhaiter, c'est que nous réfléchissions ensemble au retour à cette collégialité par des états généraux. À cette occasion-là, il sera question bien sûr des devoirs, des responsabilités de chacun, et nous croyons qu'effectivement en renforçant les liens entre l'administration, les professeurs, les étudiants à toutes les instances décisionnelles, j'entends bien à toutes les instances décisionnelles, nous assurerons de nouveau cette indépendance de pensée qui fait qu'une université peut se développer et avoir sa place sur la scène nationale et internationale.

Le Président (M. Marsan): Mme la ministre de l'Éducation.

Mme Courchesne: Poussons ça plus loin. J'écoute, là, parce que ça, vous convenez avec moi que ce dont nous discutons actuellement, c'est vraiment interne à la vie de chaque université. Quand on parle de ce principe de la collégialité, la ministre de l'Éducation, là, elle n'a rien à voir là-dedans, elle ne s'immisce pas là-dedans. Alors là, vous me dites: La solution, ce serait d'avoir des états généraux pour renforcer ces liens-là et retrouver cette collégialité-là. Mais pourquoi vous ne le faites pas? Pourquoi vous ne faites pas vos états généraux entre universitaires? Pourquoi il faut absolument que, dans ce principe de collégialité, il faut que... où vous voulez renforcer ces liens-là et essayer de retrouver cette façon de prendre les décisions, qui est importante... bien, vous pourriez le faire, vous pourriez convoquer des états généraux.

Le Président (M. Marsan): Alors, M. Hébert.

M. Hébert (Pierre): Oui. Je trouve que la question que vous soulevez, concernant la collégialité, est en effet tout à fait pertinente. C'est effectivement depuis, je dirais, une quinzaine d'années à peu près que cette... appelons-la érosion de la collégialité a commencé à se faire, c'est-à-dire à partir du moment des grandes coupures du milieu des années quatre-vingt-dix. Il est clair, il est clair qu'à cet égard-là les universités, qui avaient besoin d'argent, comme le signalait mon collègue, ont vraiment fait, pour plusieurs en tout cas, un virage, ont changé, comme on dit gentiment, de paradigmes. Cependant, je pense que l'une de vos prémisses est fautive quand vous dites que vous n'avez rien à voir dans la collégialité, et je vais essayer de m'expliquer là-dessus, vous vous doutez bien.

La collégialité, me semble-t-il, on peut la retrouver sur trois plans, sur le plan de l'organisation de l'institution, sur le plan de l'enseignement et sur le plan de la recherche. Peut-être sur d'autres plans aussi, mais ce sont les trois plans qui me viennent à l'esprit présentement. En ce qui concerne l'institution, le virage a été tel que les universités, d'institutions sociales, sont devenues de plus en plus des organisations... appelons-les managériales, comme on voudra, mais des organisations qui ont dû se doter de toutes sortes de services pour réussir à appâter, entre guillemets, une clientèle, et c'est évident que ça, ça n'aide pas à la collégialité, puisque ce sont très souvent des administrateurs, des administratrices et même des personnes qui n'ont pas nécessairement de background universitaire qui ont occupé ces fonctions. Ça, ça n'aide pas à la collégialité, mais ce n'est pas nous qui l'avons fait, c'est une conjoncture économique qui a entraîné les universités dans ce goulot.

En ce qui concerne la recherche, il est clair que, depuis sept ou huit ans, la recherche a été considérablement orientée. Orientée, je ne dis pas qu'elle a été... qu'elle est... qu'on est dans un régime autoritaire, je dis qu'elle a été considérablement orientée et j'en veux pour preuve, entre autres, les chaires de recherche du Canada, j'en veux pour preuve le fait que la recherche ne relève pas de votre ministère, mais d'un ministère voisin et qui a donc sa propre logique. Ça aussi, ça n'aide pas à la collégialité, l'orientation de la recherche, mais ce n'est pas nous qui l'avons fait, ce sont des conjonctures qui en partie ne nous appartiennent pas nécessairement.

Finalement, en ce qui concerne l'enseignement, je dirais... je ne sais pas si mes collègues vont être d'accord avec moi, mais je dirais qu'en ce qui concerne l'enseignement,

c'est peut-être là que la collégialité a le mieux survécu jusqu'à maintenant, parce que là nous avons véritablement les mains sur le... Est-ce que c'est le volant, le guidon? Qu'importe, il y a beaucoup de vélos de ce temps-ci, là, on va y aller pour le guidon, à moins qu'il y ait un premier cas de rage au guidon aussi, je ne sais pas si ça pourrait arriver. Mais là nous avons, je pense, encore une certaine... une assez grande autonomie.

Donc, je pense qu'il faut distinguer, d'une part, et, d'autre part, regarder les causes extérieures qui... et, à cet égard-là, qui ne nous appartiennent pas toutes, loin de là.

Le Président (M. Marsan): Mme la ministre.

● (11 h 50) ●

Mme Courchesne: Je peux tout à fait convenir de ça. Je pense qu'il y a là... ce que vous soulevez, c'est effectivement une évolution, je dirais, même de la société québécoise parce que ce que vous décrivez, ça s'applique aux universités, mais ça peut s'appliquer à d'autres secteurs, d'autres missions sociales de l'État, de l'État, là, je ne parle pas de vous, je parle... parce que je considère que ça fait partie d'une mission fondamentale et première de l'État.

Si je fais le lien avec ce que vous dites, vous dites 15 ans, écoute, je trouve ça intéressant que vous puissiez le positionner de cette façon-là parce que vous faites le lien, vous, avec les coupures budgétaires. Et ça m'amène sur le terrain de la transparence parce que, d'une part, l'État est responsable de soutenir financièrement les universités. Moi, ma compréhension, si on regarde même depuis François Legault, hein, où il y a eu l'épisode des contrats de performance, moi, il me semble que l'État a depuis tenté — je dis bien «tenté» — de se limiter à ce soutien financier et budgétaire. La recherche, ça se fait quand même par concours, on s'entend, et la majorité des sommes ne proviennent pas de mon collègue. C'est un peu comme la courroie de transmission, pour des raisons de compétence, de juridiction. Donc, il me semble qu'on a essayé, donc, de s'éloigner de cela.

Et là je veux savoir, c'est un peu comme si vous disiez: La collégialité, nous, on comprend bien comment ça se vit. Vous, le gouvernement, fournissez les ressources essentiellement financières. Mais, si on fait ça, qui est imputable? Qui est imputable? Est-ce que c'est le conseil d'administration? Ou, je dirais, quelle est la part d'imputabilité du conseil d'administration et, si on est collégial, si nous sommes collégiaux, de la communauté universitaire? Et quelle est l'imputabilité de la ministre de l'Éducation et, par le fait même, du gouvernement? Et comment considérez-vous qu'il faille être transparent et imputable pas uniquement envers la communauté universitaire, mais envers les citoyens du Québec?

Le Président (M. Marsan): Mme Sabourin.

Mme Sabourin (Cécile): En fait, j'ai envie de vous dire que ça nous ramène à ce que M. Roy disait: la nécessité de se repencher de façon sérieuse sur le réseau universitaire québécois et sur ce qu'on veut de son avenir. En ce moment, ça fait, comme on le disait, 40 ans qu'on s'est donné un vrai réseau au Québec, et les choses se sont bousculées rapidement principalement depuis que... bon, les années quatre-vingt-dix, le changement de paradigme, et les valeurs sociétales se sont transformées, et ça a amené les universités à vivre dans un contexte où on veut de

plus en plus les associer à un fonctionnement, bon, qui s'apparente à celui de l'entreprise privée.

Nous, ce qu'on dit, c'est que la société, et le gouvernement qui l'assume pour l'ensemble de la société, a un rôle fondamental à jouer dans le maintien des principes fondamentaux des universités. Le gouvernement doit réaffirmer ce qu'on veut comme universités pour l'avenir. Il y a une politique des universités qui avait été faite il y a une dizaine d'années. Donc, peut-être qu'il est temps, avec la rapidité avec laquelle les choses se font et, parfois, notre difficulté à court terme de changer nos manières de faire... Peut-être, si on se donnait le temps de réfléchir comment, comme société québécoise, on veut un réseau fort qui va être capable d'éduquer les gens pour l'avenir et de les éduquer pas pour être utiles à court terme dans le marché où le savoir instrumental est si important, mais pour construire une société pour l'avenir... Donc, les états généraux, nous, c'est dans cet esprit-là qu'on trouve que c'est essentiel.

Et on n'est pas les seuls à avoir demandé qu'il y ait une pause, peut-être, pour regarder les problèmes non pas à la pièce et les solutionner à la pièce, mais regarder l'ensemble des difficultés que vivent les universités depuis, on le dit, 10, 15 ans. Quand on est de l'interne, on a vraiment vu évoluer les choses et on est un peu... on n'est pas un peu inquiets, on est très inquiets de ce qui va advenir si on se lance surtout à donner un pouvoir aussi fort à des petites équipes de gestionnaires qui n'aideront pas à rétablir la collégialité essentielle de l'institution universitaire.

Le Président (M. Marsan): Je vous remercie, Mme Sabourin. Je vais maintenant reconnaître la porte-parole de l'opposition officielle en matière d'enseignement supérieur, de recherche et de développement, Mme la députée de Taillon.

Mme Malavoy: Merci, M. le Président. Bonjour, je vous connais, je suis heureuse de vous voir ici. Et je dois dire que j'ai lu votre mémoire avec attention, et c'est très substantiel. C'est sûr que l'exercice qu'on fait en quelques minutes ne peut pas faire le tour de tout ce que vous abordez, mais je veux vous dire que vous pouvez être sûrs qu'ensuite on va s'inspirer vraiment dans le détail de ce que vous avez indiqué, ici, au-delà de nos quelques minutes d'échange.

Moi, j'avais envie de toute façon de commencer par la fin, c'est-à-dire votre demande d'états généraux, puis je trouve que la discussion que nous entamons est pertinente à ce propos. C'est sûr qu'on a là un projet de loi qui a comme déjà conclu un certain nombre de choses. C'est comme si le projet de loi avait fait un diagnostic, me semble-t-il, et avait dit: En conséquence, le remède aux maux, m-a-u-x, là, qui traversent les universités, c'est d'avoir un modèle de gouvernance largement inspiré de ce qui a été appliqué aux sociétés d'État et largement inspiré aussi de ce qui se passe dans l'entreprise. Donc, ce que je comprends, c'est que vous dites: Attention! Le diagnostic n'a peut-être pas d'abord été fait correctement, et, à plus forte raison, le remède n'a pas été pensé correctement.

Alors, j'aimerais que, dans un premier temps, vous me précisiez ce que vous verriez comme démarche. Parce que, là, on s'envoie les mots «états généraux» depuis le début, là, comme ça. Qu'est-ce que vous verriez comme

démarche? Puis je suis sensible, moi aussi, à l'opinion publique. Autrement dit, pour moi, une démarche doit être une démarche ouverte. Même si, moi, je suis une universitaire, et puis que je comprends parfaitement ce dont vous parlez, je veux que tout le monde, aussi, soit associé à une démarche large, parce que les universités n'appartiennent pas aux universitaires, elles appartiennent à la société québécoise. Donc, qu'est-ce que vous auriez comme proposition à faire, précisément?

Le Président (M. Marsan): Alors, M. Roy.

M. Roy (Max): Oui. Merci. Il y a beaucoup d'éléments dans votre question. Il est certain que ce que nous souhaitons, c'est une consultation assez vaste, approfondie sur tous les problèmes, tous les aspects. Il y a des problèmes qui tiennent au financement, qui tiennent à l'immobilisation, qui tiennent au recrutement du personnel, qui tiennent à l'encadrement des étudiants, qui rejoignent également, justement, le soutien des étudiants. Et il faut qu'il y ait une mise au jour de toutes les informations que nous avons à ce sujet. Ça doit se faire dans les universités mais ça doit se faire aussi sur la place publique. Et ça, annoncer par avance les opérations...

Je dois dire ceci: Ce à quoi nous songeons, ce n'est pas à une commission royale d'enquête. Nous ne songeons pas à un processus qui s'étendrait sur plusieurs années. Bien au contraire, nous voulons quelque chose qui se fasse assez rapidement, puisque nous disposons déjà, même au ministère, de plusieurs éléments d'information, dans les universités, dans la société civile, plusieurs éléments qui permettraient d'éclairer la situation et de faire des choix. C'est une étape pour ensuite faire des choix.

Ce que nous avons déploré du projet de loi, c'est qu'il arrivait, dans un certain sens, trop tôt, c'est-à-dire avant qu'on ait eu une réflexion sur la situation universitaire qui s'est effectivement beaucoup transformée au cours des deux dernières décennies. Et nous pensons que le projet de loi, il fait écran, je m'excuse de le dire ainsi, mais il fait écran aux vrais problèmes. Et c'est pourquoi nous ne pouvons pas l'endosser et nous demandons donc cette réflexion générale.

La démarche, je l'espère, sera aussi publique que possible. Et, en un sens, cette commission parlementaire aurait pu être, si elle avait été pensée en ce sens, le début d'une telle démarche. Mais je ne veux pas ici m'engager tout de suite dans l'orientation que ça devrait prendre.

Le Président (M. Marsan): Mme la députée de Taillon.

Mme Malavoy: Bien, peut-être juste pour préciser, je comprends qu'il ne s'agit pas de parler de l'orientation de façon très pointue, mais, dans votre esprit, c'est dans un laps de temps de quelle ampleur? Vous dites: Pas de commission royale d'enquête de trois ans, soit. Mais quoi, donc, à la place?

Le Président (M. Marsan): Mme Sabourin.

● (12 heures) ●

Mme Sabourin (Cécile): On sait très bien que la question du financement, c'est une question aiguë. Donc, à court terme, il faut déjà se poser des questions fondamentales sur comment on va permettre aux universités

de se développer. Donc, il me semble qu'en dedans d'un an on devrait être en mesure d'arriver avec des propositions claires. On a fait beaucoup d'études, à la fédération, sur cette situation-là. Comme Mme la ministre le disait, on sait qu'il y a des problèmes par rapport au fonctionnement collégial. Les universités ont fait, à l'interne, ce diagnostic assez bien. Elles sont capables d'en parler. La société civile, je pense qu'elle est alertée depuis un bon bout de temps aux problèmes que les universités vivent. Donc, je pense que... Comme M. Roy le disait, à court terme, on pourrait confier... Bon, nous, on n'a pas fait d'exercice sérieux, puis on n'a pas entamé, nous-mêmes, des états généraux, ce doit être quelque chose qui a une crédibilité au plan de la société. Donc, la ministre a un conseil supérieur de l'éducation; nous, on aurait réclamé, bon, il y a quelque temps, un conseil des universités ou une instance qui s'occupe des universités. Donc, ça prend des gens qui veulent connaître les universités, veulent s'y intéresser et le faire de façon sérieuse dans un laps de temps qui nous permettrait peut-être l'année prochaine, je dirais, d'espérer, disons, qu'on change d'orientation, parce que, pour le moment, c'est très inquiétant et c'est urgent.

Le Président (M. Marsan): Mme la députée de Taillon.

Mme Malavoy: Vous évoquez la question du conseil des universités, d'autres sont venus nous en parler, et c'est un fait qu'on peut craindre d'avoir actuellement des gens qui travaillent des dossiers... Vous avez — je le sais parce que j'ai vu ce que vous aviez fait — travaillé le dossier du financement des universités. La fédération des étudiants des universités du Québec a travaillé très bien, à certains moments, la question de l'aide financière aux études. Donc, il y a des morceaux, si je peux dire, de réflexion. Il y a peut-être des pans de murs, là, qui sont encore à l'ombre et qu'il faudrait éclairer, qu'il faudrait approfondir. Et, dans le fond, ce que vous dites, c'est: Au lieu d'être obligé de travailler un projet de loi... Parce que, moi, je suis une parlementaire, là, actuellement. Après les consultations, là, normalement on travaille un projet de loi article par article, on est déjà dans un cheminement assez encadré. Et vous dites: Au lieu de faire ça, on aurait dû se donner un temps pour remettre ensemble... non pas repartir la réflexion de zéro, mais d'abord mettre ensemble les éléments qui existent et puis voir ce qui se dégage éventuellement comme consensus, et après ça faire les correctifs qui seraient appropriés. Je résume bien votre approche?

Le Président (M. Marsan): M. Roy.

M. Roy (Max): Oui, tout à fait. Il faut d'abord qu'on ait cette mise au jour des informations sur la réalité actuelle des universités, qui n'est plus ce qu'elle était dans les années soixante-dix. C'est certain que ça a beaucoup évolué. Et les mécanismes que... Il y a des lois, bien sûr, qui permettent justement la reddition de comptes, qui permettent d'assurer une transparence. Ces lois peut-être ont besoin d'être révisées, mais il faut voir qu'est-ce qu'elles comportent et à quoi elles font référence. La réalité ayant changé, notamment les sources de financement pour la recherche, eh bien, il faudra tenir compte de cela également. Ça a modifié totalement la culture universitaire, la façon

de travailler des professeurs, l'engagement auprès des étudiants. Donc, tout cela est à remettre en perspective. Je crois que c'est l'étape qu'il faut franchir d'abord pour ensuite avoir une vision éclairée et faire les vrais bons choix.

Le Président (M. Marsan): M. Hébert.

M. Hébert (Pierre): Oui, un simple petit commentaire sur ces états généraux. Je pense qu'ils sont absolument nécessaires. Et on parle beaucoup d'imputabilité, et, généralement, je pense que, quand on parle d'imputabilité, on voit un signe de dollar apparaître. Au sens strict, l'imputabilité est infiniment plus large, et l'État, et son gouvernement, est tout à fait imputable de l'avenir de nos universités. Après ça, les questions de gouvernance, elles sont hiérarchisées à cette imputabilité fondamentale: Que voulons-nous que nos universités deviennent?

Or, à cet égard, on est un peu pris entre le vieux problème de la permanence et du changement. Les universités ont beaucoup changé depuis quelques années, mais y a-t-il des éléments permanents auxquels nous tenons? Et faut-il les identifier? C'est, à mon sens, le rôle des états généraux, et après ça on pourra se donner les moyens, c'est-à-dire des lois, pour y arriver. Mais il faut vraiment réfléchir sur ces questions qui ont changé, et ces questions qui demeurent, et lesquelles voulons-nous à tout prix préserver.

Le Président (M. Marsan): Mme Naudillon.

Mme Naudillon (Françoise): Pour appuyer ce que vient de dire mon collègue, Pierre Hébert, je suis, à la table, une des personnes qui est arrivée le plus tard à l'université. Je ne suis pas arrivée il y a 15 ans ni il y a 20 ans; je ne suis professeure que depuis 10 ans. Et il est évident que ce dont on me parle, quand mes collègues m'expliquent comment ils ont commencé leur carrière et comment ils la vivent aujourd'hui, je suis tout à fait consciente que le climat dans lequel s'exerce ma profession n'est pas celui qu'ils ont connu.

Et, pour revenir à la question de la collégialité, c'est effectivement quelque chose dont on rêve. Je me sens un peu investie de... de représenter ces collègues qui sont arrivés dans les années 2000. Justement, vous savez qu'il y a eu une grande coupure générationnelle au niveau du recrutement, et je crois que ça se retrouve dans toutes les universités. Il y a 10 ans d'écart à peu près dans une génération de profs, et nous voilà, nous, aux prises avec la productivité, etc., et une façon d'exercer notre métier dont on sent bien qu'elle pourrait être meilleure. Et je crois que les états généraux permettraient aussi de replacer cette question générationnelle de changements de société, de ces changements symboliques et ces changements culturels et pédagogiques auxquels nous devons faire face pour préparer, bien, ce deuxième millénaire. Voilà.

Le Président (M. Marsan): Je vous remercie. Mme la députée de Taillon, pour une dernière intervention.

Mme Malavoy: Oui. Bien, honnêtement, on pourrait parler très longuement, là. Puis j'apprécie beaucoup la clarté de vos propos, l'articulation de vos idées.

Il y a un élément qui est abordé un peu dans votre mémoire, dans d'autres aussi, qui rejoint une des préoccupations que j'ai vues dans des analyses qui ont été faites ailleurs dans le monde, et entre autres des réflexions qui viennent de l'OCDE, de la Banque mondiale, et qui identifie — j'aimerais vous entendre là-dessus — que un des dangers d'appliquer des modèles de gouvernance trop importés d'ailleurs, c'est de nuire à la création et à la capacité des institutions de s'adapter aux changements, donc quelque chose qui risque de figer comme un processus de création et d'innovation. Et, quand on parle de création et d'innovation, pour moi, on est au coeur du développement du savoir. Autrement dit, si on atteint ça, on atteint le coeur de la mission universitaire. Puis j'aimerais avoir votre réaction à cette crainte que plusieurs expriment.

Le Président (M. Marsan): M. Roy, je vais vous demander d'être très succinct, le temps est presque terminé.

M. Roy (Max): D'être succinct, d'accord. Bien, je dirai que, d'abord, cette crainte, nous la partageons aussi, et nous la partageons d'autant plus depuis que l'on nous laisse entendre que des critères de productivité devraient gouverner nos décisions. Ces critères de productivité, une fois établis, ils seront, sinon immuables, en tout cas ils auront une valeur très importante et ils risquent d'affecter justement l'innovation, au sens où on imaginerait difficilement l'ouverture d'un programme qui n'est pas, entre guillemets, immédiatement rentable, parce que justement ce critère de productivité verrait sous le jour du profit possible, donc de la rentabilité financière, l'examen de ce genre de programme là. Alors, c'est entendu que ça nous paraîtrait une façon de fermer des issues, et ce n'est pas souhaitable.

Au-delà, je pense que c'est difficile de parler dans l'abstrait. Il faudrait prendre un cas exemplaire, et je n'ai pas le temps de le faire, mais je pourrai le faire volontiers à propos de certains programmes qui ont été mis à mal récemment dans les universités.

Le Président (M. Marsan): Je vous remercie. Je vais maintenant reconnaître le porte-parole du deuxième groupe d'opposition en matière d'éducation, d'identité et de culture, M. le député de Chauveau.

M. Deltell: Merci beaucoup, M. le Président. Mesdames messieurs, soyez les bienvenus. Ça me fait plaisir de vous rencontrer.

Évidemment, j'ai pris en note les propos que vous avez tenus concernant des gens de l'extérieur et concernant la gouvernance aussi des universités quand vous parlez de la culture, de la performance, de l'efficacité et de la productivité. Personnellement, ce sont des mots qui, moi, me plaisent et que j'estime qu'on devrait mettre en application, mais vous les mettez en contradiction ou en fait en danger potentiel face à la mission première de l'Université Laval.

Ma question est simple: Ne croyez-vous pas que, si, dans les conseils d'administration, tant des gens de l'intérieur... de l'externe que de l'externe, si on avait des gens de grande compétence qui ont à coeur le développement de l'université, qui aiment l'université comme vous aimez la vôtre, université, comme vous aimez la vôtre, pour laquelle vous travaillez, pour laquelle vous vous dévouez, qu'on pourrait justement conjuguer, oui, la mission première

de l'université avec les reflets de la performance, de l'efficacité et de la productivité? Parce que, comme l'a si bien dit hier le député de Lévis, il y a des gens, dans leurs communautés, qui sont de grande compétence, et qui sont de talent, et qui pourraient mettre tout leur talent, toute leur compétence et toute leur dévotion pour le bien de l'université avec justement les principes. Alors, pourquoi opposer cette mission de l'université avec les principes de performance, d'efficacité et de productivité?

Le Président (M. Marsan): Monsieur...

M. Roy (Max): Je ne doute pas qu'il y ait des gens...

Le Président (M. Marsan): M. Roy.

● (12 h 10) ●

M. Roy (Max): Oui, merci. Je ne doute pas qu'il y ait des gens de grande qualité, et des gens qui sont dévoués, et qui ont de bonnes intentions. La question n'est pas là. On ne remet pas en cause les qualités personnelles et professionnelles des individus. C'est que le fonctionnement même de l'université exige, pour être compris, qu'on connaisse les activités au quotidien, qu'on connaisse les rapports avec les étudiants, qu'on connaisse la situation des programmes d'une université à l'autre, la position de son établissement par rapport aux autres. Et c'est, entre guillemets, un marché scientifique, ce n'est pas un marché d'affaires, vous voyez? Et ce marché scientifique, excusez l'expression, mais enfin c'est, à l'échelle nationale et à l'échelle internationale, des critères d'ordre académique et d'ordre scientifique qui vont faire la valeur et qui vont faire, si on veut appeler ça ainsi, la productivité d'une université, mais ce n'est certainement pas un ordre de critères quantifiables liés à l'atteinte de profits qui peut être mis en cause, qui peut intervenir, qui peut nous aider.

Alors, ce que les... Par exemple, dans l'entreprise privée, on va s'associer des consultants, on ira chercher des gens de l'extérieur, mais, écoutez, on ne donnera... on ne confiera pas à des membres externes la majeure partie de la responsabilité des décisions. On va bien sûr s'adjoindre des gens qui sont compétents. Ça, ça va de soi. Ce n'est pas une question de disqualification des individus, ce n'est pas ça du tout. C'est que la démarche, elle exige qu'on connaisse de l'interne le fonctionnement de cette organisation très complexe qui est vouée à la formation des individus et à la formation des générations futures.

Alors, un diplôme, le nombre de diplômés qu'on émet, ce n'est pas ça qui fait la productivité d'une université, c'est la qualité qui est reconnue à ces diplômés-là avec le temps et aussi les carrières sur... à partir desquels, à partir desquels diplômés, les carrières qui sont fondées et qui profitent à l'ensemble de la collectivité.

Le Président (M. Marsan): M. Hébert, vous avez le mot de la fin.

M. Hébert (Pierre): Le mot de la fin, de la fin fin. Juste une précision, en réalité, ce sera mon mot de la fin, sur la performance. Je pense qu'on serait très mal venu d'être contre la performance, et nos universités québécoises et nos professeurs, professeurs d'université le sont tout à fait, et ça, je pense que c'est un fait reconnu universellement, ici, c'est-à-dire. Encore faut-il s'entendre sur ce qu'on veut

dire justement par «performance». C'est comme si on avait tout dit et on n'a rien dit quand on a parlé de performance. Est-ce qu'il y a un certain type de performance, par exemple universitaire, qui ne peut pas être jaugé à l'aune d'autres types de performance? C'est des questions qu'il faut se poser, ça. Et, pour bien gouverner, paraît-il, je ne vous l'apprendrai pas, il faut bien connaître le sens des mots dans tels contextes. Et je pense que, parler de performance, il faut vraiment y réfléchir en termes universitaires.

Alors, oui, bien sûr que nous sommes pour la performance, mais une performance, comme l'a bien dit mon collègue, qui se fait selon des critères universitaires, qui ne vise pas toujours le court terme, etc. Ça, vous le savez comme moi, mais je veux tout simplement signaler que, le mot «performance», quand on a dit ça, on n'a pas encore tout dit.

Le Président (M. Marsan): Alors, M. Roy, Mme Sabourin, M. Hébert et Mme Naudillon, je vous remercie de nous avoir présenté la position de la Fédération québécoise des professeurs et professeurs d'université.

Nous allons ajourner quelques instants, et je vais... Nous allons suspendre quelques instants, et je vais demander au Pôle universitaire des Basses-Laurentides et Centre universitaire des Appalaches de prendre place.

(Suspension de la séance à 12 h 13)

(Reprise à 12 h 16)

Le Président (M. Marsan): Alors, à l'ordre! Nous allons reprendre nos travaux. Il nous fait plaisir d'accueillir le Pôle universitaire des Basses-Laurentides et Centre universitaire des Appalaches. Nous avons M. Élie Fallu, qui est un éminent professeur que j'ai eu le bonheur de côtoyer il y a quelques années. Et je voudrais vous demander, M. Fallu, de nous présenter les gens qui vous accompagnent et de débiter votre présentation, pour un maximum de 15 minutes.

Pôle universitaire des Basses-Laurentides et Centre universitaire des Appalaches (CUA)

M. Fallu (Élie): Merci, M. le Président. Permettez-moi donc de vous saluer collégialement et de vous présenter également mes hommages pour la brillante carrière que vous avez faite. J'espère que les leçons de jadis ont pu servir.

Mme la ministre, je dois vous saluer à deux titres, puisque maintenant vous êtes notre ministre de la région Laurentides. Merci. Alors...

Mme Courchesne: Ah! Ça me fait plaisir.

M. Fallu (Élie): Et on sait que jadis vous avez même été un peu la gérante de cette région, à l'époque de... Il y a longtemps, hein?

Mme Courchesne: Jadis, il y a longtemps.

M. Fallu (Élie): Mme la députée de Taillon, porte-parole de la première opposition officielle. M. le député

de Chauveau, représentant de la deuxième opposition officielle. Permettez-moi, M. le Président, de saluer de façon très particulière quelqu'un qui, il y a encore peu de temps, dans une autre carrière, a bien soutenu nos établissements, tant le centre universitaire que le pôle universitaire: M. le recteur.

Je vous présente donc M. André Roy, qui a été président fondateur du CUA, du Centre universitaire des Appalaches, et qui en est toujours membre du conseil d'administration, à titre cette fois de vice-président; M. Luc Fournier, qui est le nouveau directeur général du centre, que vous connaissez tous d'ailleurs sans doute puisqu'on le voit dans d'autres... on l'a vu dans d'autres circonstances abondamment récemment; Mme Nadine Le Gal, directrice du Pôle universitaire des Basses-Laurentides.

D'entrée de jeu, je vous dirai que nous ne sommes pas des institutions universitaires. Nous sommes simplement des OSBL privés. Nous sommes de simples citoyens qui, intéressés par l'oeuvre des universités, avons voulu que le service universitaire soit un peu mieux répandu sur nos territoires. Nous avons donc pris l'initiative de prendre en main la recherche du développement universitaire, d'interpeller les universités et de favoriser leur implantation, notamment les services aux citoyens.

Je vous confierai qu'il y a un peu plus de quatre ans je quittais mes fonctions de maire délibérément pour créer... réunir des citoyens, des citoyens... vous savez, des citoyens qui ont peu de choses à faire mais qui ont quelque intérêt: président de Nova Bus; directeur général de l'usine Paccar; directeur du personnel de Bell Helicopter; la directrice du cégep Lionel-Groulx; le directeur général de la commission scolaire de la Seigneurie-des-Mille-Îles, la quatrième plus grosse commission scolaire au Québec; des gens comme la représentante, hein, du... la directrice du ministère de l'Éducation en région, qui, elle aussi, constatant les besoins... qui s'est jointe à nous; les représentants des caisses populaires, etc. Alors, 17 personnes qui se réunissent, dont quatre postes réservés aux universités. Oui, il faut quand même que les universités soient témoins de nos travaux, qu'ils y participent, nous inspirent, mais le pouvoir, puisqu'il faut parler de gouvernance, c'est celui des citoyens. Bien.

● (12 h 20) ●

Eh bien, ce sont... Nos deux organismes sont des organismes qui sont préoccupés par l'éducation et son importance dans le développement économique et social du Québec dans nos régions. Nous avons choisi de vous présenter un mémoire conjoint, puisque les vocations de nos institutions sont exactement les mêmes. À la limite, ce qui nous différencie, c'est que les uns ont réagi plus tôt que les autres. Et nous espérons que l'expérience, la spécificité de l'expérience que nous menons dans nos régions, basée sur la concertation et la prise en main de nos milieux, apportera un regard différent et enrichissant qu'on peut partager dans le cadre de cette consultation générale. Nous présentons donc nos institutions et les enjeux que nous croyons devoir vous présenter.

Vous savez, pour nous, c'est une réflexion sur l'offre de services universitaires sur l'ensemble du territoire québécois par une intervention dans le cadre de la consultation générale qui nous préoccupe. Les universités ont l'autonomie, elles ont la nécessité de l'universalité, c'est-à-dire de la connaissance, mais est-ce qu'elles ont également une responsabilité d'universalité du territoire du Québec? Ce sera le point principal de notre sujet.

Le Pôle universitaire des Basses-Laurentides n'a que trois petites années d'existence, déjà plus de... À l'époque où nous avons formulé le mémoire, nous avons quelque 417 inscrits. Je vous annonce que, dans peu de temps, dans trois mois environ, nous aurons doublé ce chiffre, parce que les travaux exploratoires nous ont permis de cibler, de voir les besoins, d'interroger les milieux, d'attendre les suggestions et de relancer les universités, de telle sorte que le succès, le succès, le succès, celui du service des universités au milieu, s'annonce bien.

Les partenaires sont donc l'Université Laval, qui fut la première, d'ailleurs; la seconde, l'Université de Sherbrooke; la troisième, l'École de technologie supérieure; et la quatrième... Puisque nous sommes un organisme privé, nous n'avons pas à nous gêner de prendre quelque part dans l'univers les compétences que nous pouvons y trouver. Alors, c'est ainsi que nous sommes associés au Conservatoire national des arts et métiers de Paris, c'est-à-dire l'une des plus vieilles écoles françaises et... puisque ce n'est pas une université, mais qui est quand même une des plus grandes universités, à vrai dire, de la France, qui a été créée sous la Révolution française et qui a une caractéristique tout à fait particulière — ouvrez bien vos oreilles: c'est l'université du savoir tout au long de la vie, mais c'est l'université du savoir partout en France, vu que le CNAM, le conservatoire national, oeuvre dans plus de 80 lieux différents, dans les usines, auprès des communautés locales. Vous voyez un peu? L'inspiration donc du pôle universitaire n'est pas vraiment étrangère à notre connaissance du CNAM.

Et qu'est-ce que fait un pôle universitaire? Bien, il voit à ce que nous interrogeons la population par rapport aux dirigeants, que ce soit la CRE, que ce soient les... comment dit-on, les...

Une voix: Les créneaux. Les créneaux d'excellence.

M. Fallu (Élie): ...les créneaux d'excellence — bon, parce que chacun les exprime de façon différente, il y a du vocabulaire différent quelquefois — et faire en sorte que la formation adéquate et même le développement de centres de recherche puissent se faire.

Vous savez, quand vous vivez dans une région comme la nôtre où le chômage est à peu près inexistant, même en période de crise, parce que le développement est exponentiel, bien, il faut non seulement qu'on ait des tôleurs qui fassent l'assemblage... Parce que, si on n'a que ça, ça nous mène à la ruine. On l'a vu dans le cas de General Motors: ça amène à des fermetures parce qu'on peut délocaliser n'importe quand. Si on n'a pas l'intelligence, si on n'a pas des centres de recherche qui appuient le développement industriel, bien, on vit sur une grande faiblesse, la faiblesse intellectuelle justement, et elle doit précéder la monnaie qui s'accompagne d'un développement.

Bien. M. le vice-président, je vous passe la parole.

Le Président (M. Marsan): Alors, M. Roy.

M. Roy (André): Merci. Bonjour. Alors, le Centre universitaire des Appalaches est né en 1991 suite au sommet socioéconomique de 1990 de la région Chaudière-Appalaches, et puis ça fait 18 ans qu'on oeuvre à répondre aux besoins de la population et des entreprises de la région en matière

de services universitaires. C'est une structure qui est souple, qui n'est pas... Ce n'est pas une grosse organisation: il y a un directeur général avec le conseil d'administration puis quatre ou cinq employés, dépendamment des besoins, alors... Mais c'est une réponse aux besoins des individus et des entreprises qui est importante pour les gens de la région. C'est très, très... C'est capital. Et puis on y travaille toujours et on a des offres de formation dans différents domaines.

On a 2 000, au-dessus... plus de 2 000 étudiants qu'on a... qui ont reçu une diplomation universitaire depuis la fondation du centre universitaire. Ce n'est pas un gros chiffre à l'échelle de Montréal, mais, à l'échelle de notre région, c'est quand même un chiffre important. Des programmes qui sont du côté de l'éducation évidemment, de la santé, de l'administration puis, on espère, du génie. On a déjà eu... Au niveau du génie, on espère du génie aussi, parce qu'il y a beaucoup de productions manufacturières dans notre région, puis je pense qu'on a besoin, comme on le disait tantôt, de savoirs, des grands savoirs pour aller plus loin dans ces domaines-là pour ce type d'entreprise là.

Alors, en 2009, on a 56 étudiants qui sont inscrits dans un programme de premier cycle, soit en administration ou en enseignement, 183 étudiants inscrits à temps partiel, puis huit programmes différents de premier cycle. Puis ce sont 119 étudiants qui suivront une formation de deuxième cycle à temps partiel dans trois programmes.

Donc, on a des activités universitaires, je dirais, importantes, mais on est conscients qu'il faut aller plus loin, il faut aller beaucoup plus loin, parce que nos taux de scolarisation sont dramatiquement bas par rapport à la moyenne provinciale. Mais on y reviendra tantôt dans une conclusion.

Le Président (M. Marsan): Alors, ça termine l'exposé? Non. J'ai Mme Le Gal.

Mme Le Gal (Nadine): Oui, merci. On s'est partagé le temps. Simplement vous dire, en ce qui a trait plus spécifiquement au projet de loi n° 38, le CUA, et le pôle universitaire, a certaines questions qu'il tient à vous soumettre.

Dans un premier temps, est-ce que ces nouvelles règles de gouvernance vont permettre une réflexion en profondeur sur la réponse spécifique aux besoins universitaires pour l'ensemble du territoire québécois? Notamment lorsqu'il est question... — ça a été abordé, je le sais, tout au long de la commission — sur les mesures d'évaluation, sur l'efficacité, l'efficience, la performance de l'établissement, est-ce que le fait qu'une université, que des universités osent s'impliquer dans des projets tels que les nôtres, ça va être considéré dans l'efficience, l'efficacité et la performance? C'est l'une de nos questions. Tout à l'heure, M. Fournier va aller encore plus précisément par rapport aux problématiques.

Et également, dans le cadre du projet de loi n° 38, il est question de l'évaluation de la performance qui sera soumise à l'Assemblée nationale. Ces mêmes questions là vous sont soumises par rapport à ce rapport de performance qui va être déposé aux trois ans à l'Assemblée nationale.

On a une grande préoccupation sur l'augmentation de la scolarité universitaire, particulièrement dans nos régions. On n'a pas non plus souligné notamment la région de la Côte-Nord, là, qui a également une initiative telle

que les nôtres, mais, vu le court délai, ça a été difficile, là, d'avoir la Côte-Nord.

Également, la réponse aux besoins, parce que je peux... on peut vous dire que, lorsqu'on est dans notre milieu, il y a une très grande écoute et une réponse extrêmement positive de la part tant des citoyens que des organisations et une préoccupation sur le taux de diplomation. Ça, c'est une de nos obsessions, je vous dirais. Donc, on veut savoir: Est-ce qu'il y a un lien avec la performance?

Et il nous reste un dernier petit bout.

Le Président (M. Marsan): Alors, M. Fournier.

M. Fournier (Luc): Oui. En fait, quatre préoccupations importantes en termes d'orientations qu'on pourrait regarder. Et on pourra en discuter plus longuement tout à l'heure, mais, nous, nos préoccupations majeures, c'est relié aux petites cohortes. Alors, je dis souvent à la blague que c'est intéressant: les universités viennent lorsque la cohorte est à 42 étudiants et qu'elle est rentable, mais, lorsqu'il en manque un sur 24, on ne vient plus parce qu'elle n'est pas rentable ou on nous demande de payer la différence. Alors, nous, on a une préoccupation qui est reliée à des espèces de moyennes qu'on devrait établir dans nos régions sur les petites cohortes qui nous... parce que grouper une cohorte complète dans nos régions, ce n'est pas aussi facile que dans les centres urbains. Alors donc, on a une préoccupation importante sur les petites cohortes.

Une deuxième, reliée aux professeurs. Vous savez qu'aller à 50 ou 100 kilomètres du campus, c'est très loin. Pourtant, je constate — j'ai la chance d'enseigner à l'Université Laval — que, pour Paris, ce n'est pas très compliqué d'avoir des professeurs qui vont en dehors des campus, mais, pour aller à Saint-Georges ou aller à Thetford ou à Saint-Jérôme, c'est plus compliqué. Alors donc, on a une préoccupation reliée à la volonté de professeurs qui... De déplacer hors campus, c'est très difficile. Même lorsqu'on a l'argent, le groupe complet, les locaux, et tout, l'équipement, on a de la difficulté à avoir les professeurs parce qu'ils ont toujours le droit de refuser, c'est leur droit.

● (12 h 30) ●

Une troisième, qui est reliée aux distances... quand je dis «distances», ce n'est pas juste du kilométrage — je pense aux Basses-Laurentides, ça prend une heure et demie se rendre au centre-ville de Montréal — donc, relié au temps.

Les distances. On a constaté — M. Roy en parlait tout à l'heure — bien, aussitôt qu'on dépasse une certaine distance, le taux de diplomation dans la plupart de nos régions est à 50 % de la moyenne du Québec, qui est en bas de la moyenne canadienne, qui est en bas de l'OCDE. Alors, vous comprendrez que, dans une région comme les Appalaches, à moins de 50 %, si... Vous savez nos motivations, elles sont où, elles sont dans la diplomation universitaire.

Le dernier point sur lesquels... c'est la reconnaissance des acquis. On voit très bien que, dans les commissions scolaires, au niveau de la formation professionnelle et dans les cégeps, c'est avancé, alors que, dans les milieux universitaires, on ne voit rien apparaître dans la reconnaissance des acquis, qu'on pourrait faire facilement en région. Alors, c'est les quatre points sur lesquels on veut insister.

Le Président (M. Marsan): Alors, je vous remercie pour votre présentation. Je vais immédiatement reconnaître la ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport, pour débiter nos échanges. Mme la ministre.

Mme Courchesne: Merci, M. le Président. Madame, messieurs, je vous retrouve avec plaisir. J'ai eu l'occasion de vous rencontrer... bon, chacun, oui, de vous rencontrer sur chacun de vos dossiers.

Je vous avoue que... Et, la semaine dernière, je crois, ou l'autre semaine d'avant, j'ai reçu une correspondance, et je veux partager ça avec vous. Parce que, vous savez, les universités, plusieurs... beaucoup des syndicats sont venus devant nous, puis même les recteurs — je l'ai dit hier, dans la présentation des recteurs — ils ont tous et toutes un inconfort avec ce qu'ils appellent la délocalisation, hein? Ils ont tous un inconfort avec Sherbrooke à Longueuil, l'Outaouais à Saint-Jérôme, Montréal à Laval — à Laval, ville de Laval — et l'Université Laval à Montréal.

Et ça pose beaucoup, beaucoup de questions. Et là il y a Chaudière-Appalaches, il y a Basses-Laurentides, Baie-Comeau, Sept-Îles, deux pour la Côte-Nord. Et là je reçois des demandes pour Valleyfield, pour Châteauguay. Et honnêtement je suis tellement perplexe, parce que j'écoute, quand vous nous parlez du taux de diplomation, puis là où il faut être très prudent, c'est que j'ai la conviction que cette délocalisation augmente l'accessibilité aux études supérieures. Je suis convaincue de ça. Je suis convaincue que, dans ces régions ou dans ces villes, s'il n'y avait pas un pôle universitaire ou une université, les gens n'iraient pas, soit pour obtenir une maîtrise, soit à faire de la formation continue, ou soit même pour obtenir un diplôme de premier cycle. Bon. Ça, c'est une autre question.

Mais où allons-nous? Parce que, vous, dans votre cas, les pôles universitaires, vous dépendez de l'offre de services des universités qui acceptent bien d'aller chez vous. Et très honnêtement, M. Fallu, je vous dirais que les problèmes de Chaudière-Appalaches sont plus sérieux — corrigez-moi si je me trompe — que dans les Basses-Laurentides parce que Chaudière-Appalaches a effectivement un énorme problème de recrutement de professeurs. Et ça m'interpelle beaucoup, à ce moment-là, sur la qualité de l'enseignement. Et là je comprends pourquoi vous souhaitez faire partie des indicateurs de performance. Vous êtes les seuls... parce qu'il n'y a pas personne encore qui est venu demander... ou pour nous dire: Bravo pour les indicateurs de performance! Puis j'admets tout à fait que le mot «performance» est sujet à interprétation, il faut l'utiliser avec prudence, mais très franchement...

Et là le comble... bien, pas le comble parce que je le savais puis je les aime bien, mais poussons plus loin: Côte-Nord et Baie-Comeau, pour des raisons de régions éloignées, disent: Bien, nous, là, c'est une constituante de l'Université du Québec que nous voulons. Puis c'est probablement justifié, là, je ne porte pas de jugement.

Mais franchement où allons-nous, tu sais? Parce que, quand vous nous parlez, monsieur, des petites cohortes puis vous dites, pour un, ils n'offrent pas le cours, oui, mais il y a quelqu'un qu'il faut qu'il paie pour ça, là. Il y a quelqu'un, à un moment donné... Tu sais, je veux dire, le professeur, il n'ira pas enseigner ou... L'université, à un moment donné, elle a un coût qui est lié à ça aussi, puis il y a une question de financement, etc. Puis vous êtes des organismes privés puis, avant, vous ne me demandiez pas

de... vous ne demandiez pas de financement au ministre de l'Éducation, mais là, woups! tout à coup, vous demandez du financement au ministre de... Tu sais, c'est tout ça, là.

Alors, aussi louable... Encore là, sur la base de l'accessibilité des études, est-ce qu'il n'y a pas là aussi un modèle à redéfinir? C'est-à-dire que vous pouvez avoir, sur un territoire donné, deux ou trois universités différentes qui offrent des cours, parce que chacun offre sa spécialité ou parce que chacun accepte de le faire. Oui.

Le Président (M. Marsan): Alors, M. Fournier, vous voulez répondre?

M. Fournier (Luc): ...les coûts, là, je répète ce que j'ai dit tout à l'heure, madame: Ce que je veux, c'est des moyennes en région. Je ne veux pas... Si elle n'est pas rentable, oui, mais, si l'autre à côté est au double de la rentabilité, on pourrait-elle s'entendre pour faire des moyennes dans les régions, pour dire: Oui, il y a une rentabilité moyenne des cohortes? Parce que, si, en éducation, j'ai 40 personnes dans la classe, on sait qu'elle est très rentable pour faire un bac en éducation et que, le lendemain, j'essaie de partir en administration avec 23, puis que là on dit: Non, elle n'est pas rentable, entre les facultés, pourrait-on se parler? On demande de garder les liens avec les universités, mais peut-on se parler de rentabilité? Moi, je ne vous demande pas des sous, madame, là.

Mme Courchesne: ...

M. Fournier (Luc): On ne demande pas de sous ici. On dit: Y a-tu une formule qui permettrait de nous donner un peu d'air dans les cas où c'est rentable? Parce que, dans ce cas-ci, on dit: C'est rentable, on empêche l'argent, puis on les sort des régions. Puis, quand ce n'est pas rentable, bien: Donnez-nous de l'argent pour la rentabiliser. On est perdants tout le temps.

Le Président (M. Marsan): M. Fallu.

M. Fallu (Élie): Oui. Quelquefois, j'ai l'impression qu'on se retrouve à l'époque du rapport Parent qui avait traité essentiellement le primaire, le secondaire, alors que... et le collégial, qui avait créé le collégial. Maintenant, à l'université, il n'y a pas eu de rapport Parent, jamais. Alors, qu'est-ce qu'on s'aperçoit... ce dont on s'aperçoit? Le rapport Parent nous apprenait que le taux de scolarisation des adultes, au Québec, était de l'ordre de 4e, 5e année. Ça a changé depuis. On a fait quelque chose. Mais, quand, au niveau universel, on constate que... Beauce-Appalaches, ils sont à 14 %, dans les Basses-Laurentides, on est à 17 %, que la moyenne nationale par ailleurs est à 26,2 %, que celle de l'OCDE est à 40 %, bien, on a un sacré problème, comme société. Alors, il faut donc agir et agir tout de suite. Nos pôles universitaires recrutent surtout des adultes, c'est des gens qui sont déjà en exercice, qui ont déjà un métier, qui sont en entreprise.

Alors donc, nouveau rapport Parent? Bien, écoutez, entre-temps, on n'est pas le gouvernement pour en fabriquer un, on n'a pas d'autorité sur les universités. Nous, on ne fait que représenter les citoyens, et on se dit: Il faut agir. Alors, nous agissons, c'est tout. Et les universités ont le bonheur de répondre. Pas toutes, vous le savez, parce qu'il y en a qui refusent justement d'être au service des citoyens.

Et c'est pour ça qu'une des... la première interrogation qu'on pose, que Mme Le Gal posait: Est-ce que, dans la gouvernance des universités, quelqu'un va dire ou qui devra dire quels services rend-on à l'ensemble de la société québécoise? Pas à l'ensemble des desiderata des profs qui ont tels cours à donner et rien d'autre, et à tel endroit et pas ailleurs. Non. C'est un geste sociétal qu'il faut poser.

Le Président (M. Marsan): Mme la ministre.

Mme Courchesne: Je trouve ça intéressant, M. Fallu. Parce que, là, si la ministre intervient, là, on brime carrément l'autonomie des universités, parce qu'eux, la définition des programmes et l'endroit où ils veulent enseigner, c'est sacré, tu sais? Je fais... je caricature un peu, cela dit, parce que je comprends le sens de ce que vous dites.

Maintenant, je veux juste... je vais laisser, M. le Président, la parole à ma collègue de Trois-Rivières. Mais, tu sais, c'est vrai que les taux de diplomation universitaire dans les régions que vous mentionnez sont très bas. Mais en même temps il faut faire attention, là, il y a tellement, tellement de jeunes qui ont quitté les régions, là, tu sais, ils ont quitté les régions pour aller là où était le savoir puis ils ont quitté les régions pour aller là où était l'emploi, là. On s'entend là-dessus, tu sais. Je ne suis pas sûre qu'il faut l'aborder tout à fait de la même façon, mais je trouve intéressant de toute façon votre dernière intervention, M. Fallu, je crois qu'elle est importante.

Le Président (M. Marsan): Merci. Je vais reconnaître Mme la députée de Trois-Rivières.

Mme St-Amand: Merci beaucoup, M. le Président. Madame, messieurs. M. le Président, vous me permettez de saluer particulièrement mon ancien collègue du milieu des événements, M. Fournier; bien contente de te voir ce matin.

Écoutez, je proviens des régions, je suis une députée de région. On a la chance, à Trois-Rivières, d'avoir une université, mais je suis extrêmement sensible à ce que vous apportez ici, ce matin, parce que la scolarisation en région, c'est important. Et en plus, au niveau universitaire, je pense que l'offre que vous faites, l'offre de services que vous avez dans vos régions respectives est très importante.

On a parlé beaucoup, depuis les derniers jours, de la compétition, de l'offre des universités. J'aimerais ça savoir, de un, si vous la vivez et, deux, comment ça se passe? Parce qu'on en a beaucoup entendu parler: les mêmes programmes qui s'offrent... Quand vous offrez des services chez vous, est-ce que ça se vit? Est-ce que vous avez des offres de diverses universités? Puis comment ça se passe?

Le Président (M. Marsan): M. Fallu.

● (12 h 40) ●

M. Fallu (Élie): ...université, madame. C'est nous qui allons chercher l'offre universitaire. Nous la créons. Ce n'est pas les universités qui se préoccupent des citoyens, ce sont des citoyens qui se préoccupent des universités et du service qu'elles ne donnent pas en région. Vous entendez?

Mme St-Amand: ...vous avez le... Je m'excuse, M. le Président.

Le Président (M. Marsan): Mme la députée de Trois-Rivières... M. Fallu.

M. Fallu (Élie): ...des universités. C'est ainsi que Beauce-Appalaches travaille avec l'Université Laval.

M. Roy (André): L'Université Laval et l'Université du Québec en particulier.

Une voix: Trois-Rivières.

M. Roy (André): Trois-Rivières ensuite.

M. Fallu (Élie): Alors que nous sommes avec l'Université Laval principalement et l'Université de Sherbrooke et l'ETS, et donc... parce que ces constituantes universitaires ont bien voulu travailler avec nous. Parce que nous avons déjà interrogé d'autres constituantes universitaires qui...

Le Président (M. Marsan): Mme Le Gal, vous voulez faire...

Mme Le Gal (Nadine): Peut-être...

Le Président (M. Marsan): ...un commentaire?

Mme Le Gal (Nadine): Oui, en complément, vous dire qu'au quotidien la façon dont on fonctionne, c'est vraiment le... et je pense que c'est apprécié de la part de nos partenaires universitaires, c'est vraiment... on tente d'être complémentaires — première des choses — dans l'approche. On a un conseil à l'extérieur du conseil d'administration, un conseil universitaire où il y a des échanges, des débats. On voit quelle université, en fonction aussi de nos besoins, peut mieux répondre. Et je dirais que c'est un bel exemple d'échange entre les universités. Des fois, c'est un petit peu plus corsé, des fois, c'est... généralement, c'est très plaisant. Donc, au quotidien, nous, on essaie d'éviter la... la compétition, oui, en tout cas, l'agressivité. Ça se passe très, très bien. Donc, je pense qu'au quotidien il y a vraiment... on joue livre ouvert et on est complémentaires selon l'expertise de chacune des universités. C'est comme ça qu'on fonctionne.

Le Président (M. Marsan): M. le député de Lévis.

M. Lehouillier: Moi, je trouve ça intéressant, M. le Président, parce que là on touche du doigt quand même quelque chose qui est fondamental, c'est le milieu régional dans... au sein des entités universitaires.

Il y a deux objectifs dans le projet de loi qui sont à cet égard fondamental, qui sont: définir une reddition de comptes plus complète et transparente du conseil d'administration, ce qui fait que là le milieu a une emprise sur le milieu universitaire; promouvoir l'efficacité, la diversité et la représentativité de chaque conseil d'administration.

J'aimerais vous entendre, parce que, ce matin, on a entendu quand même des mémoires où, à un moment donné, par exemple au niveau de la Fédération québécoise des professeurs d'université, on nous dit: «Les universités se gèrent elles-mêmes en se fondant sur le modèle de la collégialité...»

Un peu plus loin dans ce qu'on nous dit, puis ça, ça revient constamment au niveau du personnel, souvent, alors: «...on néglige le fait que ces membres externes sont porteurs des intérêts de leur milieu de provenance, [des] valeurs entrepreneuriales [essentiellement économique] de l'université.»

Plus loin, on dit que «les sciences sociales ont depuis longtemps montré qu'un individu est la somme de ses expériences sociétales, sociales, individuelles et que ses décisions ne sont pas neutres».

Mais là on dit, un peu plus loin, finalement, que finalement, eu égard à ça, la composition et le fonctionnement des conseils d'administration... dans le projet de loi, en essayant de promouvoir l'efficacité, on instaure la «culture du secret». Je vous lis textuellement ce que j'ai lu ce matin.

Et donc, finalement, on se retrouve dans la situation où la grande conclusion: ce sont les membres internes qui sont les seuls critiques et les mieux préparés. «En témoignent leurs rencontres, la veille des séances — du conseil — avec les membres de l'exécutif de leur syndicat pour analyser tous les points à l'ordre du jour.»

Croyez-vous vraiment — croyez-vous vraiment — qu'on peut dire, au nom de la collégialité, qu'à un moment donné, finalement, il faut gérer l'université comme une maison close où finalement les membres externes ne correspondent pas à la définition de la science sociale que tout individu arrive avec son bagage et ses connaissances? J'aimerais vous entendre là-dessus.

Le Président (M. Marsan): Alors, M. Roy.

M. Roy (André): Oui. Regardez, je vais aller un petit peu plus loin. Ce qui se passe au Québec, actuellement, pour les régions, c'est désastreux. On vide les régions à tous égards pour les placer dans des grands centres. Je ne sais pas si, même internationalement, mais prenons le Québec, si c'est vraiment rentable que, dans... je ne sais pas comment ça va prendre de temps, mais, au rythme où ça va, dans 25 ans d'ici, il va peut-être y avoir 40 villes au Québec, il n'y aura plus de monde dans les régions. Je ne sais pas trop, là. On vide, on vide, on vide.

Puis la santé, l'éducation, c'est la base. Si, nous autres... Nous autres, notre taux de scolarité est bas parce qu'il y a beaucoup de nos jeunes qui ne reviennent pas. Ils vont chercher des diplômes universitaires puis ils ne reviennent pas chez nous. Mais, s'il y avait eu une offre de services plus élargie, sans avoir l'offre de services d'une université, ça, ce n'est pas ça qu'on souhaite, là, mais une offre de services plus élargie, comme on a... Les enseignants et les enseignantes qui étudient au bac en enseignement préscolaire, primaire, ils travaillent presque tous dans notre région de Beauce-Etchemins—Amiante. Alors, il y a quelque chose là, là, qui est comme dangereux, là. Puis je vous dirais... je dirais que la formation universitaire, c'est un niveau de formation qui est rendu crucial pour le développement des régions.

On a des exclus de l'université, de la diplomation, on a des gens qui sont exclus. D'ailleurs, le Conseil supérieur de l'éducation fait une consultation sur l'éducation pour l'inclusion. Il y a des gens qui n'y ont pas accès pour différentes raisons: ils n'ont pas accès parce qu'il n'y a pas assez de programmes qui sont offerts, parce qu'ils sont trop loin ou parce que... L'Université du Québec, elle devait,

elle, faire ça, rayonner autour de toutes les régions du Québec pour permettre à tous les gens qui veulent avoir la chance de donner un cours comme ça.

Le Président (M. Marsan): Je vous remercie, M. Roy. Je vais maintenant reconnaître la porte-parole de l'opposition officielle en matière d'enseignement supérieur, de recherche et de développement, Mme la députée de Taillon.

Mme Malavoy: Merci, M. le Président. Bonjour, madame, bonjour, messieurs. Je suis contente de vous entendre. Même si, dans le fond, ce projet de loi est l'occasion pour vous de venir nous réitérer un certain nombre de préoccupations, et c'est très bien comme ça, je trouve que votre approche permet de voir quels sont les besoins et les problèmes particuliers de régions qui ne sont pas dotées d'établissements universitaires. Puis je pense que c'est important de se rappeler ça. Je salue aussi votre volonté d'augmenter le taux de diplomation universitaire dans vos régions. Je vois bien qu'il y a un écart, effectivement, et donc c'est très louable de tout faire pour avoir une augmentation de ce taux de diplomation, et j'imagine, derrière cela aussi, pour conserver des jeunes en région. Parce que c'est sûr que, s'ils vont étudier ailleurs, il y a un risque qu'ils ne reviennent pas. Puis c'est probablement sûr que, s'ils étudient pas loin de chez eux, ils ont plus d'incitation à y demeurer et plus d'idées pour créer aussi peut-être leurs propres entreprises et développer à la fois du savoir, des compétences et du travail pour leurs régions. Donc, tout cela se tient très bien.

Vous avez des liens avec plusieurs universités, et vous posez une question. Moi, je l'ai notée également, mais j'aimerais vous entendre la reprendre. Vous posez une bonne question, parce que vous dites, dans le fond: On veut être sûrs que, quand on va évaluer la qualité de leurs services, on va aussi se demander si on tient compte des services qu'ils nous offrent à nous. Alors, j'aimerais peut-être que vous me disiez, de ce point de vue là, comment percevez-vous que les universités qui vous offrent des services... comment percevez-vous qu'ils en reconnaissent la valeur? Est-ce que cela est dit? Est-ce que cela est écrit? Est-ce qu'il y a des bilans? Est-ce qu'il y a... Au-delà de ce qu'on mettrait, là, dans des indicateurs d'un projet de loi, mais votre expérience à vous, est-ce que ces services-là sont vus et reconnus comme étant valables pour la population que vous desservez?

Le Président (M. Marsan): Oui. Alors, M. Roy.

M. Fallu (Élie): Dans un premier temps...

Le Président (M. Marsan): Ou M. Fallu. M. Fallu.

M. Fallu (Élie): Oui. Je vous dirais, dans un premier temps, que celles qui nous rendent déjà service, nous les louangeons. Les bilans sont simples, ils sont publics. Le problème, c'est toutes les autres. C'est toutes les autres universités, parce qu'aucune université n'a le mandat d'universalité sur le territoire. Ils n'ont pas non plus de mandats régionaux, ils n'ont pas de mandats de déconcentration, décentralisation, délocalisation, ni quoi que ce soit. Le monde universitaire est un monde d'institutions, très fermé, très corporatif, qui donne l'enseignement,

les unes, sur des territoires avec des campus, d'autres risquent la délocalisation, d'autres risquent d'aller travailler avec des citoyens qui se sont pris en main, alors qu'on a des commissions scolaires partout, pourtant, on a des cégeps qui desservent assez bien le territoire. Mais on a peut-être, dans les universités, oublié que la connaissance universitaire, ça ne doit pas seulement être donné dans des lieux universitaires. Il n'y en a pas, de lieux universitaires, il n'y a pas... il ne doit pas y avoir d'esprit de campus universitaire. Il doit y avoir simplement une relation de connaissance, d'apprentissage avec des citoyens. Et, au moment où la technologie nous libère de la présence en grande partie, on peut peut-être réinventer un peu l'université avec d'autres moyens de communication que celle qu'ils prennent dans des salles de cours.

● (12 h 50) ●

Le Président (M. Marsan): Oui. M. le député de Borduas.

M. Curzi: Bonjour. Moi, je suis très sensible, je pense que vous mettez le doigt sur quelque chose d'important. Quand vous parlez que cette délocalisation-là de l'enseignement universitaire, ça fasse partie de l'efficacité, de l'efficience, de la performance, je pense que vous touchez à un point. Et, au contraire du député de Lévis, je trouve que vous allez tout à fait dans le sens de ce qui nous est proposé depuis au moins deux jours, c'est-à-dire que, si une assemblée universitaire, si donc les enseignants, les étudiants avaient plus de pouvoirs, on serait obligés de réexaminer quelle est la mission, ils seraient obligés d'entrer en lien avec le conseil d'administration.

Si on imagine que ce processus... ou ce nouveau projet de loi là, cette façon-là de faire, on s'imagine fort aisément qu'il y aurait des critères qui devraient s'appliquer, qu'il devrait y avoir des critères de qualité qui sont inclus dans la mission de l'université. Si on fait ce rebrassage-là, il est tout à fait logique de dire que... de fournir de l'éducation à l'ensemble des citoyens du Québec là où ils sont, et donc de favoriser le développement régional, de donner accès à des gens là où ils sont, sur place, devrait être un des critères qui est constitutif de la mission des différentes universités. Et, s'il y avait ce nouveau brassage là des états généraux, il me semble que ce que vous demandez légitimement devrait être un des critères.

Donc... et ça nous amène à ce dont on n'a pas beaucoup parlé, mais comment définir non seulement des critères quantitatifs, mais des critères qualitatifs, qu'est-ce que c'est qu'une mission d'une université, sinon aussi de procurer le savoir aux citoyens qui en ont besoin, et quel est le poids qu'on doit accorder à cela face aux investissements? Et on repose donc toute la question aussi, fondamentale, du financement des universités. Alors, je trouve que c'est très pertinent, votre présence ici, aujourd'hui.

Le Président (M. Marsan): Alors, M. Fallu.

M. Fallu (Élie): Ce que nous disons, c'est précisément: S'il faut donner aux universités un projet qui leur permette une gouvernance plus serrée, le seul vrai témoignage que nous faisons ici, c'est: Pouvez-vous, s'il vous plaît, inclure également le service aux citoyens?

Le Président (M. Marsan): Oui, M. Roy.

M. Roy (André): Oui. Bien, c'est... dans le fond, c'est... Voyons, je suis en train de perdre ce que je voulais dire, là. Vas-y, je vais revenir.

Le Président (M. Marsan): Alors, M. Fournier.

M. Fournier (Luc): Moi, je veux juste... pour renchérir: la reconnaissance, il va falloir qu'il y ait d'autres critères qui soient ajoutés. Parce qu'actuellement un étudiant qui est diplômé, dans nos organisations, est diplômé par une université. Prenons l'exemple de Laval. Alors, le diplôme arrive à Laval, Laval a fait un diplôme de plus, il n'a pas fait un diplôme de plus au Centre universitaire Appalaches. Ça, ce n'est pas reconnu dans les statistiques, on ne les a pas. On a un diplôme de Laval, de Trois-Rivières, de Sherbrooke, mais on n'a pas un diplôme en association avec. Donc, si jamais on en arrivait à des critères de ce type-là, il faudrait inclure un certain nombre de données de présence dans la région et de cours dans le territoire et non pas quelqu'un qui vient du territoire et qui vient à Québec ou à Sherbrooke.

Ces données-là n'existent pas présentement. Nous, on les tient à l'interne pour le dire, qu'il y a eu 2 000 diplômés chez nous. Mais je ne crois pas que l'Université Laval sait combien qu'elle a diplômé au centre universitaire; ni Trois-Rivières, ni aucune, je ne crois pas.

Le Président (M. Marsan): M. Roy.

M. Roy (André): Oui. L'autonomie, l'autonomie départementale, l'autonomie, les différents types d'autonomie à l'université, on n'est pas nécessairement contre mais pas au détriment du développement des régions puis des besoins des personnes, dans les régions, qui ont des besoins de formation pointue, précise dans les domaines spécifiques qui leur conviennent. Parce que l'inclusion, ça va demander des modifications de façons de voir, puis de donner les services; parce que les gens aujourd'hui, ils vont n'importe où pour les avoir, les services.

Mais, au niveau universitaire, c'est important que ce soit, là, stable aussi, il faut que ce soit stable. On a vécu des choses très difficiles dans le temps, des cohortes de 40, 50 personnes qui devaient partir le cours deux jours plus tard. La veille, bien, on reçoit un appel: Bien, le professeur ne vient plus, il n'y en a plus, il n'y en a plus, de cours. Quelle est la crédibilité qu'on a quand il se passe des choses comme ça?

Le Président (M. Marsan): Je vous remercie, M. Roy. Je vais maintenant reconnaître le porte-parole du deuxième groupe d'opposition en matière d'éducation, d'identité et de culture. M. le député de Chauveau, la parole est à vous.

M. Deltell: Merci, M. le Président. Madame, messieurs, ça me fait plaisir de vous rencontrer. Linda Lapointe, mon amie, ancienne députée de Groulx, m'avait parlé de vous avec des mots tout à fait splendides, en disant que vous... qu'elle était... vous étiez le coup de coeur de son engagement politique, et je comprends maintenant pourquoi, eu égard aux résultats et à l'engagement que vous manifestez.

Il y a mille points que j'aimerais aborder avec vous, mon temps est conscrit, donc je vais juste aborder un point. Vous avez dit tout à l'heure, M. Fallu, de belle

façon que c'était l'engagement des citoyens, que c'étaient les gens de la place qui s'étaient pris en main puis qui avaient initié les démarches, et tout ça. Vous avez également, dans votre nomenclature, fait état des gens de l'entreprise privée qui avaient donné un coup de main là-dedans. Vous êtes un ancien député du Parti québécois, donc on ne peut vraiment pas vous soupçonner d'être à la solde de quelque intérêt mercantile privé que ce soit, bien entendu, et c'est pour ça que votre témoignage m'est précieux.

Et il s'est dit plein de choses ici, à l'Assemblée nationale... ici, en commission parlementaire, de groupes qui mettaient en garde contre les dangers potentiels de la mercantilisation de l'université, et tout ça. Et ce n'est pas un point de vue que je partage. Comme j'ai dit tout à l'heure, il me semble qu'il y a moyen de conjuguer des gens... des gens qui viennent de l'entreprise privée avec, oui, la mission fondamentale du savoir et de l'université. De par votre expérience, de ce que vous avez vécu chez vous, pouvez-vous me dire comment justement les gens de l'entreprise privée viennent enrichir votre situation et viennent aider et contribuent au succès que vous avez?

M. Fallu (Élie): Je pourrais vous raconter des histoires...

Le Président (M. Marsan): Alors, M. Fallu.

M. Fallu (Élie): ...absolument merveilleuses. Vous savez, je... Bon. On se les contera en privé. En réponse directe à votre question...

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Fallu (Élie): ...vous savez, une société qui se prend en main, mais c'est tout le monde dans la société. J'ai fait une énumération de quelques-uns des membres du pôle universitaire, mais c'est 17 personnes, vous voyez? C'est au-delà de 50 membres, parce qu'il y a un conseil d'administration, mais il y a un membership. L'assemblée générale a lieu dans quelques jours, là, l'assemblée générale annuelle. Nous serons au-delà de 50 membres présents, déjà confirmés, vous voyez? Donc, c'est la panoplie, c'est l'éducation, c'est le monde culturel, c'est tout l'univers qui est là, aussi simple que ça, parce que c'est tous ceux qui sont intéressés à ce que de la formation de niveau universitaire, que de la recherche se développent.

Tiens, ce sont, par exemple, les gens des créneaux, des créneaux d'excellence chez nous: tourisme, foresterie, alimentaire, transport évidemment, mais tous ces gens-là sont au pôle. Ils sont tous présents parce qu'ils ont besoin de l'Université Laval, En foresterie, c'est la seule qui le fait. Alors, si elle est à Laval, elle doit nécessairement se délocaliser en quelque sorte, en esprit au moins, sinon physiquement, puisque la forêt feuillue, c'est chez nous. Alors, il le faut bien.

Le Président (M. Marsan): Alors, Mme Le Gal, vous m'avez demandé la parole, mais le temps est presque terminé. Très, très, très rapidement.

Mme Le Gal (Nadine): Simplement vous dire que l'intérêt souvent de l'entreprise privée qui vient — je donne l'exemple de Paccar — c'est l'intérêt de ses employés pour pouvoir former une main-d'oeuvre qualifiée à proximité

du travail et de la maison. Donc, c'est vraiment... leur premier intérêt est là, je ne vous le cacherai pas, c'est une main-d'oeuvre qualifiée.

Le Président (M. Marsan): Alors, M. Fallu, Mme Le Gal, M. Roy, M. Fournier, je vous remercie de nous avoir présenté la position du Pôle universitaire des Basses-Laurentides et Centre universitaire des Appalaches.

Sur ce, la commission suspend ses travaux jusqu'à 15 heures. Merci.

(Suspension de la séance à 12 h 59)

(Reprise à 15 h 9)

Le Président (M. Marsan): À l'ordre, s'il vous plaît! Ayant constaté le quorum, je déclare la séance de la Commission de la culture et de l'éducation ouverte. Je demande à toutes les personnes dans la salle de bien vouloir éteindre la sonnerie de leurs téléphones cellulaires.

Le mandat de la commission est de tenir des auditions publiques dans le cadre de la consultation générale sur 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, et sur le projet de loi n° 44, Loi modifiant la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel en matière de gouvernance.

Il n'y a pas de remplacement cet après-midi? Ça va, c'est les mêmes que ce matin.

● (15 h 10) ●

Alors, il me fait plaisir... Je vais vous mentionner l'ordre du jour pour cet après-midi: nous recevons d'abord le Conseil du patronat du Québec, ensuite la Table de concertation étudiante du Québec et, vers 5 heures, la Fédération des associations étudiantes du campus de l'Université de Montréal.

Alors, nous avons le Conseil du patronat du Québec avec nous, et je vais vous présenter M. Patrick Leblanc, qui est le vice-président aux communications, et Mme Norma Kozhaya, directrice de la recherche et économiste en chef. Comme je vous le mentionnais, vous avez 15 minutes pour faire votre présentation. M. Leblanc, vous avez la parole.

Conseil du patronat du Québec (CPQ)

M. Leblanc (Patrick): M. le Président, Mme la ministre, Mmes, MM. les députés, bonjour. Merci de nous recevoir à cette commission, c'est grandement apprécié. Je veux souligner d'abord que le Conseil du patronat du Québec a, depuis six mois, un nouveau président qui se prénomme Yves-Thomas et qui se nomme Dorval, alors Yves-Thomas Dorval, qui malheureusement n'est pas avec nous aujourd'hui parce qu'il avait d'autres engagements, et idem pour ce qui est du président de notre conseil, M. John LeBoutillier. Alors, tous les deux s'excusent, et donc je suis ici aujourd'hui.

Je souhaite souligner que ce qu'on va vous présenter, et le mémoire qui a été déposé, est par contre tout de même le fruit du travail d'un comité du conseil d'administration du CPQ, comité du conseil dont j'étais le secrétaire, et c'est pour ça que je viens vous en présenter le

contenu aujourd'hui avec ma collègue, Norma Kozhaya, qui est directrice de la recherche et économiste en chef au CPQ.

Alors, quelques mots sur le conseil, le Conseil du patronat, qui est une vaste confédération d'employeurs qui fête cette année son 40e anniversaire. Le conseil, le CPQ, est formé d'environ une cinquantaine d'associations sectorielles et de plusieurs centaines d'entreprises. Ce que tous ces gens-là ont en commun, c'est d'être des employeurs, des employeurs qui embauchent les diplômés qui sortent des différents ordres d'enseignement au Québec.

Le monde de l'éducation est très bien représenté au sein de nos instances, c'est-à-dire au sein de... dans notre membership. Alors, la Fédération des commissions scolaires est membre du Conseil du patronat; la Fédération des cégeps, la CREPUQ. Il y a plusieurs universités et plusieurs écoles supérieures qui sont également membres du Conseil du patronat, je pense que c'est important de le souligner. Toutes ces associations-là ou ces organisations-là sont membres du CPQ parce qu'elles sont elles-mêmes employeurs et aussi parce qu'elles sont... c'est une évidence, mais qu'elles sont fournisseurs de services éducatifs qui doivent notamment répondre aux besoins du marché du travail.

Alors, il y a une préoccupation commune à l'ensemble de tous ces membres, c'est celle du capital humain, et ça se reflète dans le travail quotidien du Conseil du patronat. Et je peux dire là-dessus qu'on a le poulx annuellement de nos membres par un sondage, un assez vaste sondage qu'on mène chaque année. Le plus récent date de décembre 2008 et il nous a encore confirmé que toutes les questions qui tournent autour du capital humain sont parmi les priorités ou les préoccupations de nos membres.

Alors, on a un sondage annuel. Dans notre sondage annuel, on présente 18 facteurs susceptibles d'avoir une influence négative sur la conduite de l'activité économique au Québec, et, sur 18 de ces facteurs, lors de notre plus récent sondage, donc décembre 2008, le facteur qui arrivait au premier rang est celui de la disponibilité de la main-d'oeuvre. Celui qui arrivait au deuxième rang est celui de la qualité de la main-d'oeuvre. Alors, on voit que, si ces deux facteurs-là sur 18 arrivent au top, c'est clair que c'est une préoccupation qui est majeure, et donc ça explique la vigie et les interventions que le CPQ fait régulièrement en matière d'éducation, en matière de formation en entreprise, en matière d'immigration, en matière de reconnaissance des compétences, etc. C'est un travail qu'on fait de façon régulière, notamment à la Commission des partenaires du marché du travail mais aussi sur d'autres tribunes, comme ici aujourd'hui. Si j'avais à résumer de façon très simple ce que les membres du CPQ souhaitent, c'est un réseau éducatif fort dans son ensemble, un réseau éducatif qui fournit un enseignement de qualité, un enseignement qui suit l'évolution des besoins du marché du travail.

Pour ce qui est des universités, qui nous préoccupent davantage aujourd'hui, on voit deux moyens, au CPQ, pour justement renforcer le réseau universitaire québécois: d'abord, le financement, il faudra s'attaquer à la question du financement et à la question de la gouvernance qui fait l'objet du projet de loi devant nous aujourd'hui. Et je vous dirais que, donc, c'est dans cet esprit-là que le CPQ souscrit pleinement aux trois objectifs du projet de loi n° 38.

Pour ce qui est du premier objectif du projet de loi, donc l'indépendance des administrateurs qui forment le conseil d'administration, le principe selon lequel les membres du conseil d'administration d'une université devraient être majoritairement indépendants de l'organisation qu'ils administreraient 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.

Ceci dit, il y a la question du seuil qui a été discutée abondamment devant la commission. Est-ce que le seuil doit être celui de 60 % tel que stipulé dans le projet de loi? Là-dessus, ce qu'on peut noter, ce qu'on note, du point de vue du CPQ, c'est que Mme la ministre a déjà fait preuve d'écoute à cet égard, la deuxième mouture du projet de loi n'est pas identique à la première. Est-ce qu'il y a lieu d'aller plus loin? Peut-être. On pense qu'effectivement il y a peut-être lieu de continuer à réfléchir là-dessus. Peut-être que le projet de loi doit être davantage un projet de loi cadre et qu'on doit par la suite prévoir les modalités spécifiques et, dans ce cas-ci, le seuil spécifique par des ententes entre le ministère et les universités.

Mais il n'en demeure pas moins, puis il faut que ce soit clair: le Conseil du patronat du Québec appuie le fait qu'une majorité d'administrateurs doivent provenir de l'externe. On entendait hier ou dans les jours précédents un des porte-parole de l'institut sur la gouvernance des organisations publiques et privées, l'IGOPP, qui résumait ça de façon assez lapidaire et qui disait: L'interne ne peut pas évaluer l'interne. Alors, je pense que ça résume bien ce qui est la préoccupation derrière ce principe-là.

Toujours sur la question de l'indépendance des administrateurs, j'aimerais dire quelques mots sur la place des dirigeants d'entreprise aux conseils d'administration des universités. Alors, on a entendu plusieurs groupes ici dans cette instance et puis à l'extérieur parler des besoins de visions variées au sein des C.A., donc qu'il y aurait besoin de visions variées sur les enjeux économiques, sur les enjeux culturels, sur les enjeux politiques, et ce que je peux vous dire à cet égard-là, c'est que le CPQ partage cette préoccupation-là.

Alors, on n'est pas sous l'impression, et ce n'est pas notre volonté, que «membre indépendant» soit synonyme de «chef d'entreprise». On pense que les conseils d'administration des universités du Québec seront plus efficaces s'il y a une diversité de profils de compétence et justement si les administrateurs proviennent de différents secteurs. Oui, du secteur privé, mais également, possiblement, du secteur public et aussi du secteur communautaire, qui est très fort au Québec. Il n'en demeure pas moins qu'au Québec on n'est pas dans un régime ni socialiste ni communiste, donc le secteur privé occupe encore la plus grande place. Donc, il est bien entendu que, si une majorité d'administrateurs sont indépendants, il y en aura une bonne portion qui viendront vraisemblablement du secteur privé.

Pour ce qui est du deuxième objectif, celui de la reddition de comptes, le CPQ souscrit également très fortement à ce principe. Mme la ministre a souligné à plusieurs reprises la nécessité pour les universités de rendre des comptes à leur public interne; on appuie cette vision-là, mais on appuie aussi la vision de rendre des comptes à un public beaucoup plus large, celui des contribuables,

qui financent en grande partie, aux 4/5 environ, les universités du Québec. Si on veut, au Québec, avoir des universités performantes, si on veut maintenir la performance et l'améliorer, il faut pouvoir la mesurer, et pour ça il faut avoir des outils de reddition de comptes et des données qui permettent de comparer, donc des indicateurs communs permettant la comparaison.

On a une petite préoccupation à cet égard-là, je pense que c'est important de la souligner, celle du fardeau bureaucratique qui peut, qui pourrait venir avec celle des obligations de reddition de comptes. Alors, à cet égard-là, le CPQ recommande de profiter de l'établissement de nouveaux indicateurs de performance pour procéder par la même occasion à une rationalisation du processus de reddition de comptes afin de ne pas alourdir — et idéalement de diminuer — le fardeau bureaucratique imposé aux universités. C'est un commentaire qu'on fait dans le cadre du projet de loi n° 38 mais qui est également applicable au projet de loi sur les cégeps.

Pour ce qui est des trois comités, le troisième grand volet du projet de loi, je dois vous dire que ça faisait largement consensus au sein du comité du conseil d'administration du CPQ qui s'est penché sur la question, et j'ai peu de choses à dire. En fait, je préférerais qu'on utilise le reste de notre temps pour parler de l'autre grand volet de notre intervention ou de ce qu'on voyait comme étant nécessaire pour renforcer les universités, c'est-à-dire la question du financement. Et, sur ce, j'aimerais laisser la parole à ma collègue, Norma Kozhaya.

● (15 h 20) ●

Le Président (M. Marsan): Alors, Mme Kozhaya, il vous reste un peu moins de cinq minutes.

Mme Kozhaya (Norma): Merci, M. le Président, mesdames messieurs. En effet, je crois que tout le monde s'entend pour dire qu'il y a un problème de sous-financement de nos universités et que c'est un problème sérieux qui risque d'affecter leur performance, qui risque d'affecter la qualité de l'enseignement et de la recherche qu'elles livrent, et donc, par ricochet, la compétitivité du Québec. Avec un financement qui n'est pas suffisant, la qualité de l'enseignement ne pourra que se détériorer, même avec les meilleures règles de gouvernance, et c'est pour cela que nous profitons de cette consultation pour relancer le débat sur la question.

Il est primordial que le gouvernement maintienne le financement des universités. Cependant, étant donné la situation des finances publiques, il nous semble peu probable que le gouvernement puisse contribuer beaucoup plus, davantage, d'où l'importance de regarder pour des voies alternatives. La voie proposée dans notre mémoire consiste à donner aux universités davantage d'autonomie en matière de financement. Le gouvernement a déjà commencé à emprunter cette avenue; il devra certainement aller plus loin, d'après nous. Déjà nécessaire à l'heure actuelle, l'adoption de nouvelles règles de gouvernance n'en deviendra que plus pertinente.

Je vous rappelle que, depuis 1968, les droits de scolarité au Québec n'auront connu que deux périodes d'augmentation, soit de 1991 à 1994 et, plus récemment, de 2007 à 2012. Nous félicitons d'ailleurs le Parti libéral du Québec pour avoir été à l'origine de cette décision politiquement très courageuse. Il faut insister toutefois sur le fait qu'en 2011-2012, soit à la fin de la période d'augmentation,

les droits de scolarité seront toujours un peu plus faibles en dollars constants qu'en 1994 et représenteront toujours moins de 50 % de la moyenne canadienne.

Il est clair donc pour le CPQ qu'une partie importante des nouvelles ressources des universités pourrait et devrait provenir des étudiants eux-mêmes, qui investissent dans leur éducation et qui, dans la majorité des cas, peuvent se payer cette augmentation. Cependant, la manière de procéder à ce changement est cruciale quant au succès d'une telle réforme, tant pour les universités que pour les étudiants. Il ne s'agirait pas d'une hausse uniforme, mur à mur mais plutôt d'une plus grande libéralisation.

À cet égard, un premier pas a été franchi cet automne avec le déplaçonnement des droits pour les étudiants internationaux dans certaines disciplines, notamment la médecine, le génie et l'informatique. Le CPQ voit ce changement d'un bon oeil et espère que le gouvernement pourra explorer la possibilité de continuer dans cette voie-là et de généraliser cette libéralisation à l'ensemble du corps étudiant. Il pourrait notamment s'agir d'une augmentation asymétrique, c'est-à-dire différenciée selon les coûts des divers programmes d'études.

Aller dans cette direction n'implique pas de désengagement de l'État dans le financement des universités, mais au contraire il s'agit de donner des moyens d'ajouter des nouvelles ressources. Aller dans cette direction ne signifie pas non plus atteindre l'accessibilité, ce n'est pas une atteinte à l'accessibilité, parce que plusieurs études confirment qu'une augmentation des droits de scolarité bien modulée n'affecte pas l'accessibilité aux études supérieures. Récemment, le Groupe de travail sur la tarification des services publics concluait que le gel, le maintien des droits de scolarité bas et uniformes a été... s'est avéré à la fois inefficace et inéquitable.

Donc, on pense que d'autres avenues devraient être explorées. Il est primordial cependant de s'assurer du maintien en place des conditions nécessaires pour garantir un accès universel aux études universitaires, quel que soit le niveau socioéconomique. Aucun étudiant qui a la capacité et la volonté de poursuivre ses études ne devrait arrêter de le faire à cause de raisons financières. Cependant, nous pensons que c'est la responsabilité du gouvernement de s'assurer que ce soit le cas.

Cet objectif peut être atteint, d'après nous, de deux façons. Premièrement, une bonification du régime d'aide financière aux études et une bonification notamment pour les moins nantis. Deuxièmement, je crois que ça vaut la peine d'explorer d'autres modes de remboursement des prêts étudiants, notamment, par exemple, la mise en place d'un système de remboursement des prêts proportionnel aux revenus, tel que ça a été le cas dans d'autres pays.

Bon, je vais conclure là-dessus, et nous sommes... nous serons heureux de répondre aux questions.

Le Président (M. Marsan): Alors, Mme Kozhaya, M. Leblanc, merci de nous avoir donné le point de vue du Conseil du patronat du Québec. Nous allons immédiatement débiter nos échanges, et je vais reconnaître la ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport. Mme la ministre, la parole est à vous.

Mme Courchesne: Merci, M. le Président. Madame monsieur, merci beaucoup d'être avec nous. J'imagine que vous avez suivi les travaux au cours des

dernières semaines, et probablement que parfois les oreilles vous ont bourdonné un peu. Je voudrais revenir un peu sur les différents points de vue que nous avons entendus. J'ai eu l'occasion de dire que cette commission parlementaire met peut-être un peu plus en évidence cette difficulté de cohabitation du secteur privé avec le milieu universitaire. Et, cela dit, je dois... il faut quand même aussi partager ensemble le fait que les universités ont un mode de fonctionnement qui leur est propre. Mais il n'en demeure pas moins que nous allons terminer probablement... Là, je ne sais pas, je crois que c'est demain que nous terminons cette commission. On va quand même conclure probablement dans nos remarques — en tout cas, moi, certainement pour ma part — dire: Il y a une difficulté de cohabitation.

J'aimerais savoir... Parce que votre mémoire n'en parle pas beaucoup. Je comprends que vous revenez avec le fait que vous êtes d'accord avec la recommandation d'une majorité de membres indépendants, mais est-ce que, dans votre esprit, si vous avez suivi un peu les débats, vous croyez que nous pourrions arriver et faire en sorte que cette méfiance, qui est très, très forte, là... C'est une méfiance qui est profonde, là. Cette crainte, là, elle est vraiment profonde, là. Et probablement, moi, je dis: Quand c'est profond comme ça puis... c'est qu'il y a quelque chose, il y a un message qui ne passe pas. Il y a, dans la façon d'aborder les décisions, dans la façon probablement de les communiquer mais dans la façon aussi de travailler avec la communauté universitaire, il y a quelque chose, là, qui manque. Il y a très certainement un problème.

Alors, je voudrais savoir: Comment pourriez-vous expliquer, si vous en êtes capables, cette situation? Et surtout comment pouvons-nous y remédier? Parce que la loi qui établit des règles de gouvernance, c'est une chose, mais, une fois que la loi est adoptée, il faut vivre l'application de la loi puis il faut vivre avec ce que la loi nous édicte, et la responsabilité du législateur, c'est de s'assurer que ça va être vivable par la suite. Alors, j'aimerais vous entendre là-dessus.

Le Président (M. Marsan): Alors, M. Leblanc.
● (15 h 30) ●

M. Leblanc (Patrick): Alors, je pense qu'il y a lieu effectivement d'essayer de désamorcer cette méfiance-là, de l'atténuer, et il y a plusieurs choses à dire à cet effet-là. D'abord, vous parlez, Mme la ministre, de difficulté de cohabitation entre l'université et, je pense, vous avez dit, le monde des affaires, et je pense qu'il y a lieu de préciser que la difficulté de cohabitation qu'il peut y avoir ou les défis qui se posent du côté des administrateurs indépendants ne se posent pas seulement dans le monde universitaire. Dans plusieurs organisations de différents secteurs, le rôle des administrateurs indépendants pose des défis, et c'est pour ça qu'on établit des règles, pour s'assurer que justement les administrateurs indépendants qui viennent d'un secteur externe à l'organisation puissent, dans la mesure du possible, bien jouer leur rôle. Alors, c'est pour ça que le CPQ appuie très fortement sur la nécessité d'avoir, pour les administrateurs indépendants, des profils de compétence variés. Parce qu'on voit ailleurs... Et, personnellement, je ne connais pas les conseils d'administration des universités, mais, pour avoir vu des conseils d'administration ailleurs, on voit qu'effectivement le niveau de participation des administrateurs indépendants

n'est pas le même d'une personne à l'autre et d'un sujet à l'autre lorsque le sujet est traité en réunion du conseil d'administration.

Donc, ce que je veux dire, c'est que justement, en établissant... en s'assurant qu'on établit des profils de compétence variés, on s'assure que la cohorte d'administrateurs indépendants, dans son ensemble, va être en mesure de contribuer efficacement aux délibérations puis aux décisions du conseil d'administration. Il est possible que, sur un point, certains administrateurs n'aient pas les compétences ou même l'intérêt, mais, si on a des profils variés, on peut penser que, dans la cohorte des indépendants, il y en aura qui pourront contribuer activement à la décision sur un sujet précis, et, pour un autre sujet, ce sera peut-être d'autres administrateurs qui vont pouvoir contribuer plus activement aux décisions et aux délibérations.

Il y a un rôle, là-dessus, important aussi à jouer par le comité de gouvernance du conseil d'administration. Le projet de loi que vous avez déposé contient, je pense, déjà des éléments qui peuvent améliorer, contribuer à améliorer cette cohabitation-là entre les administrateurs indépendants et les administrateurs internes. On parle entre autres de stratégies d'accueil, on parle entre autres de transparence quant au travail des administrateurs, à leur assiduité, de mécanismes d'évaluation, je pense que c'est utile que ce soit là.

Et un dernier point, là-dessus, qui a été soulevé, je pense, par la Fédération des chambres de commerce, il y aurait aussi lieu — je ne sais pas si ça relève du comité de gouvernance, peut-être — de voir, de la part des universités, tout le côté ampleur de la documentation qui est fournie aux administrateurs. Pour que les administrateurs puissent jouer un rôle efficace, actif, engagé dans les décisions, les délibérations, il faut, d'une certaine façon, leur faciliter un peu la tâche, mâcher tout ça, faire en sorte que ce soit dans un langage accessible, qui ne soit pas trop jargonneux, présenter relativement clairement quelles sont les options, avec les avantages, les inconvénients, pour que l'administrateur puisse, sans avoir à se taper 500 pages, prendre une décision plus éclairée.

Alors, je pense, ce sont des éléments qui sont là, qui vont permettre une meilleure cohabitation puis qui peuvent désamorcer certaines méfiances.

Le Président (M. Marsan): Alors, Mme la ministre.

Mme Courchesne: Je trouve ça intéressant. Merci pour votre dernier point de vue, parce que... surtout que ça vienne du Conseil du patronat qui dit: Écoutez, peut-être qu'il faut faire des efforts pour rendre accessible l'information. Il y en a quelques-uns qui l'ont mentionné, mais que ce soit vous, qui représentez le milieu privé, et qui nous disiez, bien: Il faut aussi faire l'effort d'intéresser, et surtout de faciliter le travail de l'administrateur... Je veux tout de suite dire, d'ailleurs, que certains intervenants ont dit... en fait, les professeurs d'université ont dit: Bien, au niveau de la comptabilité qui est présentée, il y a des transferts, il y a des colonnes de chiffres, etc., et c'est pour ça qu'on veut aussi soumettre les universités à une comptabilité gouvernementale qui soit la même pour tout le monde puis qui soit claire, surtout transparente et claire.

Vous abordez aussi le fait que, et ça aussi je trouve ça intéressant, vous provenez majoritairement... vos

membres proviennent majoritairement du milieu des affaires, majoritairement, et vous dites: Dans le cas des universités, nous demandons, ou nous proposons, suggérons fortement des profils diversifiés de gens qui acceptent d'être membres. Je trouve ça aussi intéressant que ce soit vous qui le disiez.

Maintenant, j'aimerais que vous nous expliquiez, dans votre esprit, pourquoi les gens, les membres internes... Pourquoi voulez-vous absolument des membres majoritaires externes, alors que, et là je vous ramène au principe de la collégialité, alors que... Et je répète ma question: Si, par exemple, les dirigeants de l'université présentent au préalable... Moi, j'insiste beaucoup que les dossiers soient présentés, préalablement aux prises de décision par le conseil d'administration, à l'assemblée universitaire ou au conseil universitaire. Et je voudrais que vous reveniez sur cette... Est-ce que vous croyez que c'est possible de le faire? Est-ce que vous croyez qu'on peut renforcer cette façon de faire — j'insiste — pour les universités? Parce que, dans mon esprit, on nous a fait le reproche de vouloir, par le projet de loi, gérer une université comme une entreprise privée. Ce qui, dans mon esprit, n'est pas du tout le cas, et je ne souhaite pas cela. Je suis très consciente des différences. Mais est-ce que, selon vous, c'est possible de faire ce lien et, pour un conseil d'administration, de tenir compte de l'opinion et des volontés, surtout, des volontés d'une assemblée universitaire qui est, je dirais, la matière première de l'université? Ce sont eux et elles qui ont le savoir, qui le possèdent et le transmettent. Et, dans ce sens-là, comment conciliez-vous ce que je vous demande avec le fait que vous souhaitez avoir une majorité de membres externes?

Pas simple, comme question, je l'admets, là, mais on est rendu là après trois semaines de commission, là.

M. Leblanc (Patrick): Pas simple, effectivement, mais...

Le Président (M. Marsan): Alors, la parole est à M. Leblanc.

M. Leblanc (Patrick): Merci, M. le Président. Ce n'est effectivement pas simple comme question. Mais je pense qu'il y a des éléments qui sont inclus dans le projet de loi qui vont dans le sens de favoriser justement la cohabitation entre ce besoin de collégialité qui existe, qui doit pouvoir continuer d'une certaine façon, et le besoin de renforcer la gouvernance pour qu'une majorité d'administrateurs siègent au conseil d'administration.

On n'est pas, au Conseil du patronat du Québec, ni moi-même ni, je pense, ma collègue, experts en gouvernance. Je dois dire d'ailleurs que les travaux du comité de notre conseil d'administration, qui se sont penchés sur la question, se sont beaucoup inspirés du rapport de l'IGOPP que vous avez reçu. Et, à cet effet-là, notre... Je pense que les gens de l'IGOPP ont une expertise qui est largement reconnue, et pas seulement dans le secteur privé, mais également dans le secteur public. Ils ont fait beaucoup de travaux, de recommandations pour réformer, moderniser la gouvernance dans plusieurs institutions publiques au Québec et puis même ailleurs au Canada. Bon, là, on est dans le cas précis des universités, mais je pense qu'eux ont fait la démonstration par les enquêtes qu'ils ont faites, par le rapport qu'ils ont produit. Ils ont produit plusieurs

documents, puis ça n'a pas été fait, je dirais, en vase clos, ça a été fait en menant des consultations auprès des gens des universités. Bon, c'est certain que vous, comme parlementaires, vous entendez des porte-parole de différents groupes qui sont à l'interne du milieu universitaire, mais les gens de l'IGOPP ont aussi interviewé beaucoup de monde qui, parfois, c'est curieux, semblent dire des choses différentes derrière... enfin, je ne dirais pas derrière le paravent de l'anonymat, mais en tout cas. Il y a des choses qui sont révélées dans le rapport de l'IGOPP où on nous dit que la majorité des gens interviewés souhaiteraient qu'on ait des conseils d'administration formés majoritairement de membres indépendants. Alors, nous, on accorde beaucoup de crédibilité au travail que l'IGOPP a fait, et on reconnaît en même temps qu'effectivement il y a un besoin de tenir compte de l'historique de collégialité au sein des organisations universitaires. Et on pense que, dans le projet de loi, il y a des éléments qui répondent à ces préoccupations-là.

Je regarde, entre autres, la section II du projet de loi, Fonctionnement et responsabilités du conseil d'administration, l'article 4.0.21, où on dit: «Une décision du conseil d'administration portant sur les orientations stratégiques ou financières ou sur le plan d'immobilisations fait l'objet d'une consultation préalable d'une instance ou d'un comité représentatif de la communauté universitaire, qui doit avoir pu, préalablement et dans un délai raisonnable, obtenir les documents pertinents à la consultation sur ces questions.» Je pense qu'on répond en partie à des préoccupations à travers cet élément-là. Il y en a d'autres. Et puis il n'est pas dit non plus qu'à l'extérieur de la base qui est créée ici par le projet de loi il ne peut pas y avoir d'autres mécanismes pour s'assurer qu'on maintient cette collégialité-là tout en mettant en oeuvre une modernisation de la gouvernance des universités.

● (15 h 40) ●

Le Président (M. Marsan): Alors, je vais reconnaître Mme la députée de Trois-Rivières.

Mme St-Amand: Merci beaucoup, M. le Président. Alors, bonjour. J'ai bien aimé ce que vous avez dit au sujet de la documentation qu'on donne aux administrateurs. Je trouve qu'effectivement souvent on donne de lourds documents pour pas beaucoup de temps de préparation de réunion.

J'aimerais ça vous entendre... Vous avez parlé aussi beaucoup... Vous avez parlé, en début, tantôt, de la formation pour les administrateurs. J'aimerais ça savoir si vous avez des suggestions sur les divers éléments à inclure dans la formation des administrateurs afin évidemment que ces futurs membres là soient le mieux préparés possible à remplir leur mandat.

Le Président (M. Marsan): M. Leblanc.

M. Leblanc (Patrick): Merci, M. le Président. C'est certain qu'il y a... sur le marché, il existe déjà des organisations qui forment les administrateurs d'organisations de toutes sortes, pour des organisations publiques, des organisations privées, des organisations communautaires. On peut supposer que les gens qui montrent un intérêt à devenir administrateur d'une université ont déjà suivi de telles formations ou seraient ouverts à le faire si c'était une condition pour devenir membre d'un conseil d'administration d'une université. Ça, c'est pour une formation, je dirais, de base.

Il y a toute la question du... j'appellerais ça du comité d'accueil ou de l'accueil, c'est-à-dire que, dans la formation, au sens très large, de l'administrateur, il doit y avoir un aspect très personnalisé ou spécifique à l'université en question. Alors, le nouvel administrateur doit être clairement sensibilisé et informé de la mission spécifique de l'université telle que libellée. Chaque université n'a pas exactement la même mission, n'a pas la même clientèle, selon les régions, etc., donc il y a là un devoir, de la part des universités, effectivement, dans l'accueil des nouveaux administrateurs, de s'assurer que la mission spécifique de l'université est bien comprise par le nouvel administrateur. Alors donc, une formation générale, une formation plus spécifique taillée sur mesure à l'établissement universitaire en question.

Le Président (M. Marsan): Mme la députée de Trois-Rivières.

Mme St-Amand: Merci, M. le Président. On a beaucoup parlé, au cours des dernières semaines, de la parité hommes-femmes dans les conseils d'administration. Vous savez que c'est une priorité pour notre gouvernement aussi. Est-ce que le Conseil du patronat du Québec a une opinion à cet égard-là?

Le Président (M. Marsan): M. Leblanc.

M. Leblanc (Patrick): C'est sûr que, dans toutes les institutions, c'est toujours un objectif vers lequel il faut tendre; de là à le préciser de façon formelle et très... je dirais, obligatoire dans un projet de loi, ça peut rendre la vie plus difficile à certains. Je crois avoir entendu la CREPUQ là-dessus, disant que, pour certaines universités, ça poserait certains défis. Il y aurait peut-être lieu d'établir certains paramètres plutôt que... Parce que, quand on dit 50-50, ça peut poser des défis, je dirais, arithmétiques ou en tout cas mathématiques. Mais, c'est certain, je pense, le message qui est important et auquel le CPQ souscrit pleinement, c'est celui de tendre le plus possible vers la parité hommes-femmes dans les conseils d'administration des cégeps et ailleurs.

Le Président (M. Marsan): M. le député de Lévis.

M. Lehoullier: Oui. Je vous remercie du dépôt de votre mémoire. Moi, j'aurais une question très simple, finalement. Dans les interventions qui ont été faites par rapport aux membres, membres externes et membres internes, on dit souvent que, bon, comme motif, là, pour dire, bien, il faut que ce soit géré à l'interne, on néglige... on dit souvent: On néglige le fait que les membres externes sont porteurs des intérêts de leur milieu de provenance, de valeurs entrepreneuriales et d'une vision essentiellement économique de l'université. En siégeant au conseil d'administration, les membres externes ne se départissent pas de leur expérience et des intérêts reliés à leur provenance sectorielle.

Vous autres, vous appuyez le fait qu'effectivement il y a une majorité de membres qui viennent de l'externe. Pouvez-vous nous expliquer... Par rapport à ce qu'on entend depuis quelques jours, là, notamment des gens de l'interne, qui disent: Nous sommes les meilleurs, puis les gens de l'externe, ils ne sont pas bons pour gérer ça, alors

pouvez-vous nous dire pourquoi vous dites, vous, le contraire? Quels sont les motifs qui font que vous seriez bons à gérer? Puisque les gens de l'interne disent: Non, nous, si on veut que l'université soit gérée correctement, il faut que ce soit essentiellement des gens à l'interne ou, en tout cas, majoritairement. J'aimerais ça vous entendre.

Le Président (M. Marsan): M. Leblanc, en terminant.

M. Leblanc (Patrick): Merci, M. le Président. J'aurais aimé que mon président soit là aujourd'hui pour vous répéter une phrase que je l'entends souvent répéter, qui est celle de dire: Les employeurs ne sont pas des créatures différentes du reste de la société. Je l'entends souvent répéter ça, et je pense qu'il a raison, puis je pense que c'est important de le répéter. Et, si je dis ça, c'est pour faire référence au début de votre intervention où vous disiez que certains craignent que les gens d'affaires ou les gens du secteur privé ont une seule vision.

Écoutez, le monde... le secteur privé au Québec est majoritaire, ça représente la majeure portion de l'économie du Québec. Et c'est clair qu'à l'intérieur du secteur privé il y a des visions, il y a toutes sortes de visions, il y a une immense variété de points de vue sur les enjeux sociaux, sur les enjeux culturels, sur les enjeux économiques, sur ce que devrait être l'université. Et, dans ce sens-là, on peut penser que, même si on va de l'avant avec un conseil d'administration majoritairement indépendant ou externe à l'université, on sera capable de refléter l'ensemble ou une grande partie de ces différents points de vue là.

Et, je vous dirais, pour répondre peut-être plus à la deuxième partie de votre question, ce n'est pas que les administrateurs du secteur privé sont meilleurs, c'est justement... c'est qu'ils sont indépendants. C'est que, oui, bon, ils apportent un certain bagage, une certaine vision, mais c'est que, comme disait Michel Nadeau que j'ai déjà cité tout à l'heure, Michel Nadeau de l'IGOPP, l'interne ne peut pas évaluer l'interne, ça prend des organisations pour qu'on puisse faire une évaluation moins émotive, plus neutre, ça prend des gens qui sont détachés de la pratique quotidienne de l'organisation. Puis c'est vrai ailleurs, mais on pense que c'est vrai aussi pour les universités.

Le Président (M. Marsan): Je vous remercie beaucoup. Ceci termine l'échange avec le parti ministériel. Je vais maintenant reconnaître la porte-parole de l'opposition officielle en matière d'enseignement supérieur, de recherche et de développement, Mme la députée de Taillon.

Mme Malavoy: Bien, bonjour, bonjour et merci d'être là. Vous représentez un point de vue qui n'a pas été, je dirais, majoritaire jusqu'ici, mais c'est important qu'on entende tous les points de vue. Je vais revenir à ce que vous venez d'évoquer, parce que c'est une des choses qui me tracassent dans votre point de vue. Vous dites... vous avez dit tout à l'heure en présentation, M. Leblanc, puis vous venez d'y faire référence encore, vous avez dit: Il n'y a pas de raison pour qu'un C.A. à majorité composé de membres externes, qui fonctionnent bien pour des entreprises privées... il n'y a pas de raison que ça ne fonctionne pas bien pour des établissements universitaires. Vous avez dit ça. C'est un peu comme si, pour vous, il y avait un

modèle et qu'il n'y a aucune raison pour que ce modèle, qui a fait ses preuves dans des entreprises qui ont tel et tel objectif... il n'y a aucune raison que ce ne soit pas transposé dans un autre milieu.

Or, ce milieu-là nous dit à répétition depuis des jours: Écoutez, les professeurs ne sont pas des employés d'une usine, ce ne sont pas des gens qui exécutent des mandats décidés par en haut, ce sont des gens qui sont eux-mêmes les artisans, les créateurs de savoir et les transmetteurs de savoir, et donc ils doivent être associés d'extrêmement près à toutes les orientations stratégiques de l'entreprise. Ce n'est pas comme s'il y avait un patron qui, avec un conseil d'administration, donne de grands orientations, et ensuite des employés qui exécutent.

Vous semblez faire fi de cette différence fondamentale qui fait que les universités se sont battues, se sont développées, plutôt, autour d'un concept de collégialité, se sont battues pour préserver leur autonomie. Vous ne semblez pas en faire mention. Et ce qui me préoccupe, parce que je ne veux pas en faire un débat uniquement théorique, c'est que, dans les cas où les universités ont eu récemment des problèmes importants, honnêtement on n'a pas eu l'impression que la composition d'un C.A. avec des membres externes était une garantie qu'on prenait les bonnes décisions et qu'on voyait venir les bons écueils. Alors, il me semble que de transposer le modèle de gouvernance de l'entreprise et même des sociétés d'État aux universités, ça ne fonctionne pas, à l'évidence, donc il faut essayer de trouver quelque chose d'autre ou tout au moins se poser un certain nombre de questions. Je commence par ça, je sais que je suis dans le coeur du sujet, mais on est là pour ça, en quelques minutes.

● (15 h 50) ●

Le Président (M. Marsan): Alors, M. Leblanc.

M. Leblanc (Patrick): Merci. Bien, pour répondre à la dernière partie de votre intervention, vous dites: Ça ne semble pas fonctionner. Mais on ne l'a pas véritablement essayé. En tout cas, c'est ma compréhension, puis je pense que c'est pour ça qu'on est ici aujourd'hui. Alors, je pense qu'il faut donner la chance au coureur et il faut aussi voir qu'à l'extérieur de ce projet de loi il y a eu d'autres mesures qui ont été prises aussi pour prévenir le genre... pour essayer de prévenir le genre de situation auquel vous faites référence, les difficultés de l'UQAM pour ne pas la nommer — je pense que c'est à ça que vous faites référence. Il n'y a pas que la gouvernance au niveau du conseil d'administration, il y a d'autres mesures qui ont été prises qui vont contribuer, je pense, à éviter que ce genre de situation là se reproduise au niveau des universités. Pour ce qui est des cégeps, vous avez entendu la Fédération des cégeps qui... eux ont dit: Écoutez on a déjà des liens tellement étroits avec le ministère et on a déjà tellement d'obligations, de consultations avec le ministère que ce genre de situation là ne pourrait pas se produire.

Je pense qu'il ne s'agit pas de calquer ou de prendre un modèle du secteur privé puis de le reproduire intégralement sur les universités. Il semble... il y a eu un effort de fait du côté de ceux qui ont réfléchi à cette question-là à l'IGOPP, il y a eu un effort de fait certainement par la ministre pour adapter ces grands principes là. On parle quand même de grands principes, effectivement, qui doivent être modulés et qui... On a quand même un projet de loi de pratiquement 20 pages. Donc, il y a un effort, je pense,

de modulation de ces principes-là aux réalités des universités. C'est certain en bout de ligne que l'indépendance des universités, ça demeure important, il y a des valeurs qui doivent être préservées au sein des universités, mais le premier dirigeant des universités peut tout de même, dans ce nouveau modèle de gouvernance là, se faire le porte-parole, et, à l'intérieur de tout le système de consultation qui existe pour tenir compte des parties prenantes qui sont à l'intérieur des universités, il y a moyen que les points de vue sur les décisions à prendre soient représentés au conseil d'administration.

Le Président (M. Marsan): Mme la députée de Taillon.

Mme Malavoy: Bien. Merci. Vous avez évoqué le cas de l'Université du Québec à Montréal, mais on nous a évoqué aussi à quelques reprises le cas de l'Université de Montréal, qui fonctionne déjà depuis assez longtemps avec un modèle de majorité de membres externes, et plusieurs sont venus nous dire: Écoutez, il y a eu là aussi des engagements dans des projets immobiliers, il y a eu des décisions de prises pour lesquelles les membres externes n'ont pas eu l'air trop, trop de s'inquiéter, et c'est la communauté universitaire qui, mise devant le fait accompli, s'est sentie obligée de réagir, mais avec un peu de retard.

Donc, ce à quoi j'en viens, dans le fond, c'est que personne ne dit qu'il n'y a pas de difficultés, qu'il n'y a pas de problèmes, qu'il n'y a pas entre autres plus de transparence à manifester, une meilleure reddition de comptes à manifester. Seulement, il s'agit de savoir quels sont les remèdes pour ces maux-là, quelles sont les solutions que l'on va trouver. Et je ne vois pas, dans les expériences qu'on a eues jusqu'ici au Québec puis ailleurs dans le monde... on peut peut-être chacun prendre nos exemples, mais il y a des exemples qui ne sont pas probants de laisser la gouvernance des universités en majorité à des gens de l'extérieur. Je vous signale simplement que, dans le projet de loi tel qu'il est actuellement, ça peut être jusqu'à 75 % de membres externes, ce qui est beaucoup. C'est ce que permettrait le projet de loi, et il n'y a pas d'évidence que ce soit là qu'il faille aller.

Alors, vous avez dit tout à l'heure: Laissons la chance au coureur. Moi, honnêtement, je vous dis très sincèrement, je suis inquiète des conséquences qu'un projet de loi pourrait avoir comme celui-là, je ne peux pas laisser la chance au coureur. Je suis obligée de peser mais vraiment avec beaucoup, beaucoup de rigueur le pour et le contre des arguments. Mais les universités du Québec, depuis 40 ans particulièrement, depuis qu'il y a le réseau de l'Université du Québec qui s'est ajouté, ont eu malgré tout de belles performances et ont rendu d'énormes services. Avant de changer les règles du jeu, je veux être sûre d'aller dans la bonne direction, et c'est pour ça que je me permets de dire: Mais, ma foi, est-ce qu'on n'est pas en train d'aller trop vite?

Et ça m'amène à une deuxième question, parce que je sais que mon collègue de Borduas en a une aussi: Ne croyez-vous pas qu'on aurait dû débattre un peu plus de ça avant d'être pris, entre guillemets, avec un projet de loi qui a 20 pages, comme vous le dites?

Puis je vais me permettre une remarque sur une chose que vous affirmez, dans votre mémoire, avec laquelle je suis en désaccord, mais ça, en démocratie, le

désaccord, c'est monnaie courante. Vous parlez du déplaçonnement des droits de scolarité pour six disciplines pour des étudiants étrangers, bon. Moi, je suis en désaccord avec le fond de la question. Et vous dites: Et ce n'est qu'un premier pas. Vous applaudissez au premier pas. Donc, c'est bien ce que je pense, moi, qu'il pourrait y avoir d'autres pas. Ils ne sont pas encore là, mais je les crains. Mais ce avec quoi je suis en désaccord, c'est qu'il me semble qu'il aurait fallu tout au moins un débat public sur ces questions-là, qu'on ne peut pas passer d'un problème comme ça perçu par les gens à un projet de loi, et cette question du déplaçonnement, moi, je l'aurais soumise à un débat public. Je ne crois pas que ça doive se faire en plein été, sans que personne ne s'en rende compte, sinon très tard. Je ne pense pas que ça doit se faire d'abord sur le dos des étudiants étrangers, puis après, les autres, on va emboîter le pas.

Et il y a une absence de débat public, et j'aimerais vous entendre sur la nécessité ou non d'ouvrir ces grandes questions que vous soulevez, vos questions sont pertinentes en termes de questions, mais d'ouvrir ces grandes questions à un débat public, dont vous feriez partie bien évidemment, mais dans un modèle plus ouvert que ce qu'on fait actuellement.

Le Président (M. Marsan): Alors, M. Leblanc.

M. Leblanc (Patrick): Merci de nous inviter à ce grand débat public qui, j'espère, va avoir lieu. En fait, on est bien conscients que cet aspect-là de notre mémoire, qui est en fait la majeure partie de notre document... on est bien conscients que ce n'est pas le propos du jour, mais, c'est justement, on souhaite mettre l'enjeu sur la table pour que le plus de gens possible puissent d'abord connaître quelle est la position du Conseil du patronat, mais que, pour d'autres... que d'autres en fait demandent ou expriment leurs points de vue sur la nécessité effectivement de continuer à réfléchir sur la question du financement des universités après la fin de l'engagement du gouvernement actuel, qui se termine en 2011-2012.

Si on veut savoir ce qui se passe en 2011-2012, il faut commencer à y réfléchir maintenant. On est déjà pratiquement en 2010, ça vient rapidement, et donc, pour connaître l'avenir puis bien réfléchir à ce qui sera la suite des choses, il faut déjà amorcer des réflexions. C'est la graine qu'on a semée, puis on espère qu'il y aura d'autres groupes qui feront des interventions là-dessus, puis ça nous fera plaisir de revenir vous voir pour en discuter plus en détail, et même dans d'autres grands forums.

On pense que le moment est propice, avec l'état des finances publiques et puis toute la question, sans faire un lien direct, mais toute la question qui se pose au niveau de la tarification, il faudra qu'il y ait le plus de... Si on veut trouver des solutions à l'état des finances publiques, il faudra qu'il y ait le plus de propositions possible sur la table, autant au niveau de la colonne des revenus que de la colonne des dépenses. C'est comme ça qu'on va, comme société, trouver les meilleures solutions pour en arriver à redresser l'état des finances publiques. Et la question du financement des universités fera partie également de ce portrait-là.

Le Président (M. Marsan): Alors, M. le député de Borduas.

● (16 heures) ●

M. Curzi: Merci, M. le Président. Bonjour, madame, bonjour, monsieur. Moi, je voudrais procéder à une petite analogie, et vous pouvez m'arrêter si vous pensez que mon analogie déraile, puis je ne veux pas personnaliser ça, mais vous êtes quelqu'un de vivant, et j'imagine que vous souhaitez... vous imaginez que vous êtes en santé et que vous souhaitez conserver votre santé. J'imagine aussi que, comme personne en santé, vous allez faire ce qu'il faut pour rester en santé, votre but étant de vivre le plus longtemps possible, le plus heureusement possible. J'imagine donc que la conscience de votre état de santé, pour vous, est primordiale.

Ceci dit, il est possible que vous vous sentiez moins bien et qu'à un moment donné, votre état de santé vous inquiétait, vous souhaitiez être entouré de soins médicaux quelconques, et, à ce moment-là, vous allez souhaiter qu'il y ait auprès de vous des gens en mesure de vous aider à poser un diagnostic et éventuellement des gens qui pourront vous proposer une médication et vous soigner, en quelque sorte.

Ce portrait-là de vous-même, est-ce que ce n'est pas possible de faire une analogie avec ce qui s'appelle l'ensemble des gens qui, à l'intérieur de l'université, y oeuvrent? On fait souvent référence aux gens de l'université comme un corps universitaire. Les notions qu'on a entendues ici, c'est toujours des notions d'assemblée universitaire, de conseil universitaire. On voit des points de vue des enseignants, des professeurs. Bref, ça nous dessine comme un corps social qui est le corps universitaire, qui semble être celui qui est conscient de lui-même, et ce corps social là, comme vous, je pense, si je vous posais la question, nous dit: Bien, moi, pour le moment, je me sens relativement en santé, je ne diagnostique pas moi-même que je suis dans un état qui nécessite des soins. Mais cependant, s'il y avait des soins à obtenir, si l'ensemble des gens qui m'entourent trouvaient que je suis vraiment pâle, ou que je suis vraiment... je maigris beaucoup, ou vraiment que je marche bizarrement, probablement que quelqu'un me dirait: Écoutez, vous avez un problème de santé, et, à ce moment-là, ce corps-là qui cherche, lui, à être en santé, et à survivre, et à s'épanouir accepterait qu'il y ait quelqu'un qui vienne le soigner. Mais ce qu'il demanderait certainement, comme vous, j'imagine, le demanderiez, c'est que la personne ou les personnes qui vont le soigner aient à son égard une attitude qui tienne compte de ce qu'il est.

Alors, cette analogie-là, pour moi, elle est un petit peu ce dans quoi nous sommes actuellement. Je fais référence à votre phrase que l'interne ne peut pas évaluer l'interne; dans le cas présent, il semble que ce soit exactement le contraire. Il semble bien que l'interne dit: Nous sommes en mesure d'évaluer l'interne. Et l'interne nous dit: On est un corps social relativement sain, on n'est pas... On est d'accord pour dire que peut-être, éventuellement, on aura besoin d'être soigné, peut-être qu'on aura besoin d'être accompagné dans notre état de santé, peut-être qu'on a vieilli, peut-être, peut-être, peut-être, mais vous ne nous donnerez pas une médication invasive, abusive. Ce qu'on veut avoir avec vous qui voulez nous soigner, qui souhaitez donc qu'on soit en bonne santé, c'est un rapport égalitaire qui nous permet de ne pas perdre la conscience de ce qu'on est et qui nous permet aussi d'utiliser vos services adéquats. Mettons que, cette analogie-là, est-ce qu'elle vous semble cohérente?

Le Président (M. Marsan): M. Leblanc.

M. Leblanc (Patrick): Elle est certainement intéressante, comme analogie. Ça, je ne peux pas le nier, je ne peux pas nier. Mais, disons, si j'ai cru comprendre, au début de votre analogie, que vous faisiez référence à moi ou à madame comme... Comme individu, il est certain que, n'étant pas un expert de la santé, ça ne prendra pas beaucoup de temps pour que j'aie besoin d'aller voir à l'externe ne serait-ce que des proches, ne serait-ce que des experts qualifiés. Et, je veux dire, je pense que c'est une réponse assez générale à votre analogie, mais il me semble que, comme organisation, on se donne plus de chances d'avoir plus de solutions aux problèmes et aux défis qui se posent quand on élargit la gamme d'expertises qui est autour de la table. Et c'est ce qu'on veut faire, et c'est ce que je comprends, c'est ce que le CPQ comprend que la ministre de l'Éducation veut faire avec le projet de loi: faire en sorte qu'autour de la table il y ait plus d'expertises, des profils variés, et ce, pour l'ensemble des universités plutôt que pour quelques universités seulement, comme c'est le cas présentement.

Alors, je m'excuse si je ne vais pas plus loin dans le commentaire sur votre analogie, là. C'est une analogie intéressante, mais... Voilà.

M. Curzi: Votre conclusion, c'est de dire...

Le Président (M. Marsan): M. le député de Borduas.

M. Curzi: Pardon. Ce que vous me dites, c'est: Moi, je pense que je suis en bonne santé, mais, si jamais tout le monde me dit que je suis malade, je suis prêt à l'accepter? O.K., je vais arrêter ça, cette analogie-là. Je veux juste...

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Curzi: Bien, je veux juste dire que c'est une analogie qui cherchait à mettre l'emphase sur le fait que ce n'est pas parce qu'on est un... qu'on est à l'interne qu'on n'est pas capable de s'autoévaluer. Ce n'est pas parce qu'on est un corps vivant en santé qu'on n'est pas capable d'être conscient de... relativement de l'état dans lequel on est.

Et, de la part du Conseil du patronat, je ne veux pas non plus tirer sur le messenger, mais il est clair que les... disons, les derniers événements des dernières années ont eu tendance, si on poursuit l'analogie, à dire que le patronat en général ne s'est pas rendu compte, par exemple, qu'il était victime d'embonpoint et que son état de santé risquait quasiment de le faire crever. Je veux dire, donc, vous pouvez comprendre qu'il y a une certaine méfiance quelquefois à l'égard du comportement analogique de certains membres de la société.

Le Président (M. Marsan): Alors, ceci termine l'échange avec l'opposition officielle. Et je vais reconnaître maintenant le porte-parole du deuxième groupe d'opposition en matière d'éducation, d'identité et de culture. M. le député de Chauveau, vous avez la parole.

M. Deltell: Merci, M. le Président. Madame monsieur, bonjour. Ça me fait plaisir de vous accueillir à l'Assemblée nationale. J'ai souvent eu le plaisir de plaider, à cette commission parlementaire, sur les bienfaits de

l'apport que les gens de votre secteur, le secteur privé, pouvaient amener, la plus-value que vous pouvez amener sur les conseils d'administration. Je ne tenterai pas d'ouvrir une porte déjà ouverte, vous êtes d'accord avec moi, je présume, donc je ne répéterai pas cet argumentaire-là.

Par contre, force est d'admettre, sans vouloir reprendre les propos précis de mon ami le député de Borduas tout à l'heure, qu'en effet les conseils d'administration ont été mis à mal au cours des dernières années, particulièrement ici, au Québec. On n'a qu'à se rappeler la catastrophe financière de l'UQAM, mais, au-delà de ça, aussi la pitoyable performance de la Caisse de dépôt où justement des gens ont laissé faire des choses. Bref, il y a eu un laisser-aller hautement condamnable dont on fait les frais, nous, les Québécois. Et le citoyen qui a une vision ouverte par rapport à la contribution des gens de l'extérieur et aussi des gens d'affaires qui savent gérer, ils sont déçus de voir que ces gens-là, formés dans nos écoles, et tout ça, ont fermé les yeux sur des réalités qui font en sorte qu'aujourd'hui on est en difficulté.

Alors, ma question est très ouverte. J'aimerais savoir de la part de vous, des gens du patronat, quelles leçons avez-vous tirées? Et quel... Comment je dirais ça? Le tsunami catastrophique auquel on a été confrontés en raison de la défaillance des gens de conseils d'administration, quelles leçons vous en tirez? Et dans quelle mesure les gens qui dorénavant veulent s'investir dans les conseils d'administration vont prendre acte du fait que leurs prédécesseurs ont failli à la tâche?

Le Président (M. Marsan): M. Leblanc.

M. Leblanc (Patrick): Bien, écoutez, au risque de me répéter, puis ma collègue pourra compléter si elle pense qu'elle peut le faire, mais je pense que le fait d'avoir plus de gens avec des perspectives, avec des profils de compétence et d'expérience variés peut faire en sorte... C'est certain que le projet de loi qui est devant nous, ce n'est pas une solution miracle, c'est un pas en avant. Puis, dans d'autres organisations au Québec où il a pu y avoir des défis de gouvernance, il y a des choses à régler aussi. Mais le projet de loi est un pas en avant. Ça ferait en sorte qu'il y aurait, autour de la table des conseils d'administration, des gens de divers horizons, et on peut supposer que l'addition de ces expertises ferait en sorte — avec l'addition, comme je disais tout à l'heure en réponse à une autre question, de mécanismes qui sont externes à la gouvernance dont on discute aujourd'hui — de diminuer le risque. Est-ce que le risque sera complètement éliminé? Je ne pense pas, il y a toujours des risques. Mais le risque serait certainement diminué pour ce qui est de situations comme on a vues à l'UQAM. Voilà.

Le Président (M. Marsan): Mme Kozhaya.

Mme Kozhaya (Norma): Oui. Moi, je pourrais juste ajouter que malheureusement il y a eu défaillance à plusieurs égards. Et puis c'est vraiment de gros problèmes donc qui ont attiré beaucoup d'attention et qui sont, dans certains cas, catastrophiques, les impacts sur les contribuables sont considérables, sauf qu'il y a aussi beaucoup de cas qui fonctionnent. Et puis on ne peut pas généraliser les défaillances à l'ensemble du secteur privé ni à l'ensemble du secteur public. Donc ça, c'est un point important qu'il

faut garder en tête, c'est qu'il y a beaucoup de cas qui fonctionnent très bien et que les cas qui ont vraiment été très mal gérés, c'est l'exception. C'est de gros cas, mais ça demeure l'exception.

Et peut-être une dernière chose, c'est que le secteur privé s'est ajusté. Je ne dirais pas qu'il y a eu de solution miracle, mais on voit, par exemple pour les bonis à la performance, déjà il y a beaucoup de changements de culture. On parle d'un boni qui est payé dans trois ans plutôt que dans la même année. Donc, il y a des ajustements qui se font.

Le Président (M. Marsan): M. le député, très rapidement, s'il vous plaît.

M. Deltell: Oui. Simplement vous dire qu'on souhaite tous, comme contribuables, que, les dérivés de l'année dernière et des autres années, les gens du privé prennent conscience de ça, puis que même ceux qui vous aiment bien comme moi sont inquiets de voir ça et les condamnent vigoureusement, et que tout ce qu'on peut souhaiter, comme contribuables, c'est que les gens chez vous aient compris le message, et que justement les bonis à la performance soient sévères puis soient revus sévèrement, et que, si, par bonheur, des gens de chez vous décident de s'investir dans un conseil d'administration, bien, qu'ils le fassent pour vrai puis qu'ils ne le fassent pas en ouvrant des enveloppes lors de la tenue des conseils d'administration.

Le Président (M. Marsan): Alors, ceci termine nos échanges. Je voudrais remercier Mme Norma Kozhaya et M. Patrick Leblanc pour nous avoir exposé le point de vue du Conseil du patronat du Québec.

J'invite la Table de concertation étudiante du Québec à venir prendre place. Et nous suspendons quelques instants.

(Suspension de la séance à 16 h 10)

(Reprise à 16 h 13)

Le Président (M. Marsan): À l'ordre, s'il vous plaît! Alors, il nous fait plaisir d'accueillir cet après-midi les représentants de la Table de concertation étudiante du Québec, qui est représentée par M. Olivier Jégou et M. Philippe Verreault-Julien. Alors, je ne sais pas lequel des deux va commencer la présentation. C'est M. Verreault-Julien?

Une voix: Jégou.

Le Président (M. Marsan): M. Jégou. Alors, vous avez 15 minutes maximum pour faire votre présentation. Soyez le bienvenu.

Table de concertation étudiante du Québec (TACEQ)

M. Jégou (Olivier): Merci, M. le Président. Mme la ministre, Mmes et MM. les parlementaires. Alors, quelques mots d'abord sur notre organisation. La Table de concertation étudiante du Québec est un regroupement d'associations étudiantes qui, au printemps 2009, s'est

doté d'une structure organisationnelle pour pouvoir représenter et défendre les intérêts de leurs membres sur la scène provinciale. Une demande d'ailleurs a été placée à cet effet, a été placée auprès du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport pour pouvoir reconnaître la TACEQ comme interlocuteur officiel près du gouvernement, une demande qui a été repoussée, là, à plus tard par le ministère. Nous espérons que la démarche du ministère ne tardera pas trop, car, pour l'instant, c'est 60 000 membres que nous représentons, qui manquent au chapitre dans le travail des différents comités et structures du ministère de l'Éducation.

Donc, nous sommes heureux d'être ici aujourd'hui pour pouvoir être entendus publiquement sur le projet de loi n° 38. Après près de un an et demi d'efforts et de recherche en ce qui a trait au projet de loi, nous sommes heureux de pouvoir finalement venir partager nos conclusions avec la commission aujourd'hui. Alors que, du côté du gouvernement, on semblait prendre un peu le dossier à la légère dans les premières moutures du projet de loi, les différentes réactions au projet, et surtout celles des dernières semaines, dans l'enceinte même de cette commission, nous montrent que c'est un dossier complexe et fondamental pour les universités québécoises. On se disait justement à la blague que ça ressemblait beaucoup à un colloque universitaire ici, là, justement sur la question de la gouvernance, donc, voilà, sauf que, bon, à la différence, il y a un projet de loi au bout de ça.

Alors, nous avons remis un mémoire. On vous remercie d'avoir pris la peine d'avoir fait la lecture. Pour égayer la présentation, on espère que ça va faire plaisir au député de Borduas, puisque nous utiliserons une métaphore médicale, nous aussi. Alors, le projet de loi, pour nous, est essentiellement un mauvais remède ayant des effets secondaires que nous estimons majeurs à court, moyen et long terme, et que celui-ci est fondé sur un mauvais diagnostic.

Par gentillesse, comme plusieurs intervenants sont passés avant nous, nous vous épargnerons l'analyse du contexte. Je crois que tous ici ont bien saisi la parenté du projet de loi avec le courant de la nouvelle gestion publique, donc on va vous éviter cette partie-là dans notre présentation. Tout d'abord, nous aborderons le... nous tenterons de montrer pourquoi le projet de loi est fondé sur un mauvais diagnostic, ensuite nous verrons pourquoi le projet de loi, dans sa forme actuelle, est un remède inadapté, et puis nous montrerons que ce remède a des effets secondaires non souhaitables.

Donc, d'abord, petite note sur les universités québécoises. Le paysage universitaire québécois est varié et diversifié. On y trouve une série d'universités autonomes, indépendantes et géographiquement dispersées, ayant chacune leurs personnalités puis leurs spécificités propres.

Compte tenu de la diversité des universités, force est de conclure qu'il n'y a pas de constante quant à la gouvernance et même aux structures de gouvernance à l'intérieur des universités du Québec. Il nous apparaît évident qu'avec la pluralité des structures il serait impossible de convenir à une cause unique pour les problèmes que l'on semble soulever dans le projet de loi. Il n'est pas évident du tout que la question de l'imputabilité des conseils d'administration ainsi que leur composition puissent être considérées comme la problématique majeure des universités au Québec, problématique qui nécessitait incessamment

un projet de loi. Ce serait affirmer que les universités n'étaient pas imputables auparavant, comme elles ne rendaient pas de comptes, ou qu'elles n'avaient pas de structure adéquate de gouvernance. Comme le disait Pierre Lucier, là, en cette enceinte la semaine dernière, il faudrait quand même souligner qu'il y avait des structures en place et qu'il y avait déjà des structures quand même fonctionnelles à l'intérieur des universités.

À propos du diagnostic fait, là, à l'intérieur... posé à l'intérieur du projet de loi n° 38, à notre sens, ce diagnostic-là est empiriquement et théoriquement mal démontré. Tout d'abord, on identifie le projet de loi comme étant un remède, un remède pour empêcher le genre de situation comme celle de l'UQAM pour que, dans le fond, le genre de situation qui est arrivé à l'UQAM n'arrive plus. Si on regarde de plus près avec les rapports du Vérificateur général, on remarque que c'est d'abord et avant tout l'attitude autoritaire du recteur de l'époque qui est à la source du dérapage financier.

Comme le souligne le professeur Alain Dupuis, codirecteur de la chaire sur la gouvernance ENAP-TELUQ — parce qu'il n'y a pas juste l'IGOPP qui se spécialise sur la gouvernance au Québec — je cite, «dans les projets immobiliers problématiques de l'UQAM, le recteur, le vice-recteur et le directeur des investissements ont fait cavaliers seuls, dans un esprit managérialiste, et non dans l'esprit collégial qui anime l'essentiel de l'autocontrôle à l'université. Ils ont agi comme s'ils étaient les hauts dirigeants d'une entreprise n'ayant pas de compte à rendre à leurs "employés", dans un esprit hiérarchiste.» Il poursuit: «On fait donc une erreur d'analyse organisationnelle en proposant de corriger le [mode] managérialiste alors qu'il faudrait plutôt renforcer le modèle collégial. On propose de mieux faire la mauvaise chose, en quelque sorte.» Nous reviendrons sur cette analyse un peu plus tard dans notre présentation.

Ensuite, le projet de loi propose de confier la majorité des sièges des conseils d'administration à des représentants de la collectivité externes à l'université. Bref, on considère ces derniers comme étant la meilleure garantie à une saine gouvernance et à une meilleure transparence dans les universités. Devant l'absence manifeste de données répertoriant l'ensemble des problèmes de gouvernance dans les universités en provenance du ministère, nous nous permettrons de soulever plusieurs exemples qui, bien, devant... devant ça puis devant ce postulat-là, ne nous rassurent pas ni ne nous convainquent pas non plus de la pertinence d'avoir une majorité de membres externes sur les conseils d'administration des universités.

Il y a le cas de l'UdeM, par exemple, où est-ce qu'on remarque, par exemple, à la fois qu'un conseil complètement... composé majoritairement de membres externes puisse, comme... dans une université comme ça, accuser aussi des déficits graves, que les hauts dirigeants, par exemple, s'octroient des hausses de salaire scandaleuses. Dans le cas de McGill, par exemple, on remarque justement que le conseil, majoritairement composé de membres externes, a été aussi capable d'adopter les décisions comme celle de charger des frais de scolarité faramineux pour les projets de... pour les programmes de M.B.A. et de refuser les subventions du MELS.

Dans un autre ordre d'idées, quand on regarde, par exemple, cette structure-là, en tant que telle, de gouvernance, on remarque justement la question de la Caisse de

dépôt et de placement, où... qui est, dans le fond, essentiellement... où on vient chercher un calque, là, dans le projet de loi n° 38, pour l'appliquer aux universités, qui est la source d'une perte de 40 milliards, soit 80 fois la perte causée par l'UQAM. Ces exemples nous laissent perplexes.

Finalement, on comprend mal le préjugé défavorable envers la présence majoritaire de membres venant de la communauté universitaire. Dans plusieurs situations récentes, notamment celle de l'UQAM, les associations étudiantes ainsi que les professeurs ont sonné l'alarme à partir de 2005. Alors que j'étais moi-même au cégep de Sainte-Foy, j'ai entendu parler de l'Ilot Voyageur en 2005 et de ses implications sur la communauté.

Plus près de nous, à l'Université Laval où j'étudie, on a voulu construire une épicerie-école. Encore là, c'est la communauté universitaire qui a mené le combat. Encore une fois, on a un recteur qui a voulu faire passer un projet qui avait de hautes incidences pédagogiques et universitaires sans faire de consultation de la communauté, soit de façon hiérarchique. C'est par la tenue d'élections collégiales ouvertes et transparentes que le recteur a été remercié.

Ces exemples montrent sommairement le rôle que jouent généralement les communautés universitaires au sein de leurs communautés. La seule conclusion à laquelle nous arrivons est que l'on n'a pas suffisamment d'éléments contextuels qui justifient la pertinence d'une loi réformant l'ensemble des structures de gouvernance des universités québécoises.

Je vais laisser la parole à Philippe pour qu'il poursuive sur l'analyse des remèdes et des effets secondaires.

● (16 h 20) ●

M. Verreault-Julien (Philippe): Oui. Alors, si...

Le Président (M. Marsan): Alors, je vais reconnaître M. Verreault-Julien.

M. Verreault-Julien (Philippe): Pardon. Merci. Alors, si nous n'adhérons pas au diagnostic posé par le gouvernement concernant la gouvernance des institutions universitaires, il est néanmoins possible de faire comme si, c'est-à-dire d'émettre l'hypothèse qu'il y a bel et bien un problème structurel de gouvernance. Accepter un tel diagnostic nous engage sur le choix d'un remède approprié. Dans le cas qui nous occupe, le projet de loi n° 38 serait-il en mesure de guérir les universités des maux qui les affligent? Nous croyons que non.

Premièrement, nous déplorons que le projet de loi ne soit pas le fruit d'une genèse plus rigoureuse. Nous avons cherché en vain les études ou avis du ministère qui montreraient de manière sérieuse et détaillée l'ampleur des problèmes de gouvernance dont sont hypothétiquement affligées nos universités et des meilleures solutions pour y remédier. Nous avons voulu connaître les fondements théoriques et empiriques ayant présidé à la formulation actuelle du projet de loi, toujours en vain. Le gouvernement avait-il préalablement consulté les différentes communautés universitaires? Assoyait-il son analyse sur les travaux scientifiques menés sur le sujet? Il semblerait que non. La réflexion sur la gouvernance de nos institutions d'enseignement supérieur n'a, jusqu'à maintenant, tout simplement pas été faite.

Le projet de loi n° 38 est plutôt le croisement de la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État et du rapport

de l'Institut sur la gouvernance des organisations publiques et privées. Dans le premier cas, on assume que les universités doivent être gouvernées comme une société d'État, et elle-même comme les grandes entreprises. Bref, il est sous-tendu qu'un seul modèle de gouvernance est à même de bien servir toutes les institutions et organisations, peu importe leur nature. Dans l'autre cas, on se base sur les conclusions d'un rapport de recherche à la méthodologie discutable et qui ne réussit pas à convaincre que ses conclusions sont valablement inférées. Il reflète tout au plus l'opinion qu'ont certains hauts dirigeants de la valeur de leurs services.

Pour poursuivre la métaphore médicale, jamais un remède ne se rend sur les tablettes de la pharmacie sans avoir préalablement subi une batterie de tests, sans que sa valeur ne soit scientifiquement prouvée, sans que son innocuité ne soit établie hors de tout doute raisonnable. Nous avons préalablement supposé qu'il y avait un problème de gouvernance. Supposons maintenant que le remède proposé se soit soumis au tribunal de l'expérience. Quel serait alors le jugement?

Les sciences de l'organisation semblent nous mettre en garde contre l'emploi de la solution préconisée par le gouvernement. En effet, ce modèle de gouvernance est loin de faire consensus parmi les experts. Comme nous le rappelle Alain Dupuis, «les sciences de l'organisation nous incitent à penser qu'il y a fort peu de possibilités que les mêmes idées et instruments puissent contribuer au bon fonctionnement de toutes les organisations indifféremment de leur contexte de fonctionnement, de la nature de leur mission et du travail qu'elles ont à faire».

Concrètement, cela signifie que l'élaboration d'un modèle de gouvernance suppose la prise en compte des particularités des organisations et institutions visées. Tout comme la pénicilline ne fait pas pour tout le monde, nous nous permettons sérieusement de douter que le modèle de gouvernance promu dans le projet de loi n° 38, le managérialisme, soit en mesure de combler les besoins de gouvernance des entreprises, des sociétés d'État et des universités.

Ce paradigme suppose que la souveraineté décisionnelle appartient à un groupe restreint d'administrateurs réunis en conseil d'administration, conseil qui est l'instance suprême et qui est donc responsable des actions posées par l'organisation. Le premier dirigeant couronne le tout, et c'est à lui que revient la tâche de proposer les orientations stratégiques au conseil d'administration, qui décide ensuite du sort de celles-ci. Les autres instances doivent demeurer, quant à elles, des espaces strictement consultatifs, les décisions étant prises au saint des saints, le conseil d'administration, dont la volonté doit impérativement être exécutée.

Or, cette façon de faire hiérarchisée est-elle valable? Au contraire, ce modèle organisationnel paraît peu adapté à la mission d'enseignement et de recherche qui fait la singularité des universités. Le projet de loi, tel qu'actuellement formulé, consacre le conseil d'administration comme organe d'élaboration de la planification stratégique, de décision, de supervision et de coordination. On concentre de nombreux pouvoirs dans de peu nombreuses mains et, à la manière d'une hiérarchie, on s'attend à ce que les décisions prises en haut descendent dans toutes les ramifications.

Or, une université n'est pas une chaîne de montage dans laquelle il serait possible de facilement opérationnaliser

la production de diplômés et de chercheurs. Si nous ne nous opposons évidemment pas à la présence d'administrateurs externes au sein des conseils d'administration, nous ne croyons pas que le modèle managérial soit à même de remplir le mandat que le gouvernement lui donne.

Nous tenons par ailleurs à mentionner que, si une bonne gouvernance doit s'appuyer sur un conseil d'administration crédible et légitime, ce n'est pas la perception qu'ont les différents intervenants du milieu universitaire, dont nous-mêmes. Un projet qui suscite aussi peu d'adhésion nous semble voué d'avance à l'échec et ne peut d'aucune manière assurer une bonne gouvernance. Nous croyons que le managérialisme est au mieux un placebo, au pire un traitement aux funestes conséquences.

Alors, nous croyons plutôt, avec la retenue qui s'impose, que le collégialisme est une avenue beaucoup plus féconde et intéressante à explorer que tous les succédanés de managérialisme. Le modèle collégial mérite plus ample examen, ne serait-ce que parce qu'il est répandu, ici comme ailleurs, et que les universités se sont érigées autour de lui.

Contrairement à ce que certains ont affirmé, le collégialisme et l'autogestion ne sont pas des reliquats des années soixante-dix. Des universités plusieurs fois centenaires, et pas n'importe lesquelles, comme Oxford ou Cambridge, en Angleterre, sont encore strictement gouvernées par leurs membres. Le paradigme collégial permet une meilleure transparence, reddition de comptes et responsabilité de la direction envers les communautés universitaires, un souhait cher à la ministre. Il repose sur la participation des membres aux prises de décision. C'est la mise en oeuvre quotidienne du jugement d'experts possédant une autorité professionnelle qui est le gage de la réussite des universités. Si nous ne considérons évidemment pas que le modèle collégial sied à toutes les institutions, nous croyons néanmoins que toute réflexion sur la gouvernance devrait au moins sérieusement envisager cette option.

À l'instar de nombreux autres intervenants, nous ne croyons pas que l'effet pharmacologique du projet de loi n° 38 soit complètement neutre. En concentrant autant de pouvoirs, et non les moindres, au conseil d'administration, les membres des communautés universitaires perdront le pouvoir effectif de la gestion de nombreux pans de leurs institutions. Peut-on encore parler d'autonomie universitaire quand, en plus de devoir subir une réforme téléguidée par l'État, celle-ci, de surcroît, dépouille les universitaires de la complète maîtrise des moyens leur permettant d'exercer leurs fonctions? Céder autant de pouvoirs fondamentaux à des personnes extérieures aux communautés vide l'autonomie universitaire de sa substance même, soit celle de déterminer librement les règles auxquelles on se soumet.

Nous croyons par ailleurs que réduire ainsi l'autonomie des institutions universitaires peut, à terme, empiéter illégitimement sur la liberté académique. Évidemment, il serait faux de prétendre que chaque professeur deviendrait la marionnette du conseil d'administration. La liberté académique, comme nous le rappelle le Conseil supérieur de l'éducation, se définit aussi en termes institutionnels et intimement liés à la notion d'autonomie universitaire. Il serait fallacieux de prétendre que les décisions administratives n'ont aucun impact académique.

En perdant une part substantielle de leur autonomie, c'est conséquemment un peu de leur liberté que les

universités sont contraintes à céder: la liberté d'innover et d'expérimenter à l'abri des contraintes économiques, sociales et politiques, la liberté de chercher la connaissance pour elle-même et de la diffuser. Même avec toutes les bonnes intentions du monde, les administrateurs externes représentent par définition cette influence extérieure que la conception moderne de l'université tentait d'éloigner.

Je vais maintenant, en conclusion, céder la parole à M. Olivier Jégou.

Le Président (M. Marsan): M. Jégou.

M. Jégou (Olivier): Alors, en conclusion, il y a une chose dont nous restons fermement convaincus, c'est que, nonobstant les justifications théoriques légitimes derrière un modèle de gouvernance, il ne revient pas à l'État de s'ingérer de manière aussi flagrante dans la gestion des universités. Si une chose devrait être retenue de notre présentation, ce pourrait bien être celle-ci. L'imposition d'une approche unique à plus d'une quinzaine d'établissements universitaires qui ont leurs histoires et caractéristiques propres revient à une importante négation de leurs spécificités. Comme nous l'avons mentionné, certains établissements ont presque déjà le mode de gouvernance proposé par le projet de loi. Pour d'autres universités, le processus d'adaptation à la loi va être long et compliqué et les forcera à nier leur culture institutionnelle. Si des universités veulent adopter les principes de gouvernance du projet de loi n° 38, grand bien leur fasse. Ceux-ci ne doivent cependant pas leur être imposés.

Et, pour conclure sur notre analyse, sur notre analyse médicale, nous voulons rappeler le serment d'Hippocrate, *primum non nocere*: avant tout, ne pas nuire. Alors, en termes de recommandations finales, nous recommandons que les universités demeurent maîtres de la définition de leur structure institutionnelle, et ce, afin d'assurer leur autonomie universitaire et leur liberté académique au sens où le définit le Conseil supérieur de l'éducation; nous recommandons que le projet de loi n° 38 modifiant la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire et la Loi sur l'Université du Québec en matière de gouvernance soit retiré; et nous recommandons que le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport concentre ses efforts sur l'élaboration de stratégies afin de régler le sous-financement du réseau universitaire, facteur aggravant les mauvais comportements de gestion. Merci beaucoup.

Le Président (M. Marsan): Je vous remercie, M. Jégou, M. Verreault-Julien, de nous avoir donné le point de vue de la Table de concertation étudiante du Québec. Sans plus tarder, je vais immédiatement reconnaître la ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport pour commencer nos échanges. Mme la ministre.

Mme Courchesne: Merci, M. le Président. Messieurs, bienvenue. D'abord, vous féliciter mais vraiment chaudement pour votre mémoire. Il se lit presque comme un roman, je vous le dis franchement. Puis, après trois semaines, après trois semaines, il y a beaucoup de choses qui sont identiques et qui se recourent. D'abord, dans son écriture, notamment lorsque vous apportez des exemples assez concrets, le débit, le ton, le rythme. Et je suis aussi impressionnée par votre niveau de recherche,

notamment au niveau des citations, qui sont toutes extrêmement pertinentes et intéressantes quand on les applique à votre point de vue. Mais je tiens à le dire parce que ça veut dire que vous avez fait l'effort, vous l'avez fait très sérieusement et vous avez voulu le faire à votre façon.

Avant d'entrer dans le vif du sujet, j'ai une toute petite question. Je ne veux pas lancer ni de débat ni de polémique, mais je suis... parce que vous êtes devant moi, je sens un peu la responsabilité de vous poser cette question-là. Vous avez dit: Qui sommes-nous?, en tout début, vous avez présenté votre organisation. En effet, vous êtes tout jeunes. Vous regroupez... Vous êtes formés depuis quelques mois à peine, ça ne fait pas un an. Vous regroupez 60 000 membres de l'Université Laval, McGill et Sherbrooke, je crois, et bien sûr vous demandez une reconnaissance. Mais je constate qu'il y a une tendance, là, il y a une tendance à y avoir davantage d'associations étudiantes. Puis je ne dis pas que je suis pour ou contre, ce n'est pas à moi d'en juger, c'est le choix des étudiants, mais je veux juste comprendre.

Par exemple, Laval a déjà une association étudiante, McGill en a une, Sherbrooke. Pourquoi sentir le besoin d'en recréer une autre chez des étudiants de mêmes universités? Puis je ne veux pas rentrer dans le débat, là, je ne veux pas... Est-ce que c'est parce que vous n'étiez pas d'accord avec... bon. Mais sincèrement, de notre point de vue, là, on a plusieurs demandes d'accréditation d'associations étudiantes, alors je veux juste... brièvement, si vous pouviez répondre à cette question-là.

● (16 h 30) ●

Le Président (M. Marsan): M. Yégou.

M. Jégou (Olivier): Jégou.

Le Président (M. Marsan): Jégou.

M. Jégou (Olivier): Oui. Merci, M. le Président. Donc, oui, effectivement, je pense que les associations ont quand même senti le besoin de s'allier pour être capables de faire porter leurs voix auprès du ministère. Je pense que c'est ça, c'est ça, l'importance.

A un moment donné, la plupart des associations étudiantes, par exemple on avait fait plusieurs demandes pour pouvoir siéger par exemple sur certains comités du ministère où est-ce qu'il y avait du travail, par exemple sur les frais institutionnels obligatoires ou sur les stages, par exemple la rémunération des stages en enseignement pour le quatrième stage. Donc, essentiellement, par rapport à ça, c'étaient des demandes des associations étudiantes de vouloir être représentées justement pour pouvoir participer, à l'intérieur des instances du MELS, à ces... justement à cet...

Mme Courchesne: Je veux juste comprendre.

M. Jégou (Olivier): Oui?

Mme Courchesne: Vos membres, est-ce que ce sont dans les mêmes facultés que, par exemple, la CADEUL? C'est ça, ma question. Les membres... Mettons Laval, je prends l'exemple, là, vous avez des membres qui proviennent de l'Université Laval. Mais, à Laval, il y a une association étudiante. Alors, pourquoi il y en a deux, là? C'est ça que je veux comprendre.

Le Président (M. Marsan): Monsieur... Oui.

Mme Courchesne: Est-ce que vous allez chercher les membres dans les mêmes facultés ou dans les mêmes programmes? C'est ça, le sens de ma question.

Le Président (M. Marsan): Monsieur...

Mme Courchesne: Je pourrais rajouter d'autres associations, là. Je veux juste comprendre le pourquoi. Je comprends que vous voulez être représentés dans nos instances, mais pourquoi y a-t-il en ce moment une sorte d'éclatement des associations étudiantes, au Québec, là, dans les universités? C'est ça, le sens de ma question.

Le Président (M. Marsan): M. Jégou.

M. Jégou (Olivier): J'essaie de voir au niveau factuel. Si je ne me trompe pas, à l'heure actuelle, il y a quatre organisations qui prétendent au niveau national. Si je ne me trompe pas, il n'y a pas tant que ça, en fait, d'organisations qui ont écos un peu partout. À l'Université Laval, il y a deux associations étudiantes qui sont autonomes, responsables de leur propre orientation sur le campus. Ils ne sont pas indissociables... Ils sont indissociables, excusez, c'est deux organisations séparées. À McGill, les étudiants de premier cycle sentaient aussi le besoin d'avoir une représentation; à Sherbrooke aussi. Il ne faut pas l'oublier, là, ce n'est pas que l'Université Laval. Donc, essentiellement, ça vient rechercher différentes personnes de différentes universités, puis c'est essentiellement ça.

Le Président (M. Marsan): Mme la ministre.

Mme Courchesne: Merci. Allons dans le vif du sujet. Vous n'abordez pas beaucoup, dans votre mémoire, la question de la reddition de comptes. Vous l'abordez très peu. Et, dans ce sens-là, j'imagine que vous n'êtes pas contre la reddition de comptes, sûrement. Mais j'aimerais que vous nous disiez: À partir du moment où le gouvernement soutient les universités par le biais du financement public, dans votre modèle, comment se situe et comment se fait la reddition de comptes à la population?

Le Président (M. Marsan): M. Jégou.

M. Jégou (Olivier): Merci. Bien, à l'heure actuelle, si je ne me trompe pas, il existe les audiences de la loi n° 95. Il y a plusieurs autres moyens à notre sens de demander la reddition de comptes. En fait, essentiellement, et c'est ce qu'on abordait dans notre mémoire, c'est: la question de la reddition de comptes peut se faire de toutes sortes d'autres manières, ne serait-ce que, par exemple, la règle budgétaire qui est ajoutée après la question de... Après les déboires de l'UQAM, on a ajouté une règle, une règle par rapport aux investissements. C'est un ensemble d'éléments comme ça qui, à notre sens, peuvent contribuer à améliorer la reddition de comptes. Sinon, ce qu'on ne comprend pas, c'est: Pourquoi est-ce qu'on devrait changer, par exemple, une structure de conseil d'administration pour améliorer la reddition de comptes en tant que telle? Le conseil d'administration, le président et le recteur restent les gens imputables. Le conseil d'administration des différentes universités, peu importe la forme qu'il a, reste

imputable pour l'université. Donc, à ce moment-là, il y a probablement d'autres moyens qu'essentiellement passer par une loi qui réforme complètement la gouvernance. Ça, c'est notre point.

Le Président (M. Marsan): Mme la ministre.

Mme Courchesne: Je ne suis pas en train de dire que la loi a comme seul objectif de faire la reddition de comptes, là. Il ne faut pas être réducteurs, là. Je pense que la loi, elle est plus... elle couvre... elle est plus complexe que ça d'une certaine façon, pour reprendre votre expression, mais je veux savoir qui est imputable des fonds publics qui sont investis dans les universités. Est-ce que c'est le conseil d'administration... Est-ce que ce sont les conseils d'administration de chaque université, ou, si, dans votre esprit — parce que vous faites allusion à la loi n° 95, qui a, disons-le, ses limites — c'est la ministre qui est imputable, selon vous? Parce que, si votre réponse, c'est de dire: Bien, il y a déjà la loi n° 95 qui existe, bien, la loi n° 95, très honnêtement, c'est à travers la ministre que l'imputabilité est transférée. Parce qu'on remet les rapports à la ministre, on remet les rapports au ministère; puis, toi, ministre, assure-toi que la population a l'information. C'est un peu ça que vous dites.

Mais, moi, je répète: L'imputabilité des fonds publics... Parce que, moi, je n'entends pas beaucoup les conseils d'administration des universités faire leurs redditions de comptes aux citoyens, là. Dites-moi comment ça se passe, là. Mais, ici, ils viennent une fois par trois ans. Tu sais, ce n'est pas beaucoup, là. Alors, comment on concilie votre position dans l'ensemble de votre mémoire et la responsabilité et l'imputabilité de la ministre de l'Éducation?

Le Président (M. Marsan): M. Jégou.

M. Jégou (Olivier): C'est une bonne question. Essentiellement, je veux dire, il faut qu'on s'entende, l'ensemble des fonds publics qui sont déterminés ici reviennent quand même aux tributaires des charges qui leur sont dévolues. Donc, au bout de la ligne, essentiellement l'ensemble des fonds publics qui sont dépensés dans la société québécoise reviennent essentiellement à leurs ministères, au gouvernement et à l'Assemblée nationale. Donc, je crois qu'il faut quand même garder ça en tête.

Je crois qu'il y a une manière effectivement... La différente... Et je pense qu'au niveau de la reddition de comptes ou qui détient l'imputabilité directement à l'intérieur des universités, c'est propre à chaque université. Les universités ont des chartes dans lesquelles elles établissent qui est en charge, qui s'occupe du contrôle, etc. Nous, ce qu'on vous dit, c'est: Effectivement, il y a peut-être des améliorations qui peuvent être faites au niveau de la reddition de comptes, effectivement. On entend ces suggestions-là, c'est évident. Pour ce qui est de la question, par exemple, de l'organisation du conseil d'administration puis de standardiser les conseils d'administration pour faciliter le rapport, là, à ce moment-là, on n'est pas d'accord.

Le Président (M. Marsan): Mme la ministre.

Mme Courchesne: Bien, le sens de ma question, c'est que vous ne trouvez pas que, quelque ministre que ce soit, là — ça n'a rien à voir ni avec la personne ni

même avec le gouvernement qui est nécessairement en place puisqu'on fait des lois pour habituellement qu'il y ait une pérennité au sens de la gestion de ces fonds publics — ...est-ce que vous ne trouvez pas qu'il est souhaitable que la ministre de l'Éducation veuille se doter — et au nom du gouvernement, la ministre de l'Éducation, toujours au nom du gouvernement — de règles et d'outils qui, elle, lui permettent de dire à la population qu'il y a des façons de faire et des règles qui sont suivies et, comme on disait tantôt, comme il y a toujours un élément de risque, on ne sera jamais à l'abri de rien, il y a toujours un élément de risque, mais que la ministre a la responsabilité de s'assurer que, dans les façons de faire et dans les règles de gouvernance, on minimise au maximum les risques que l'on doit prendre, et que, pour ça, il faut que publiquement on soit capable de dire à la population: Voici comment ça fonctionne puis voici comment le législateur a cru bon d'agir pour vous donner confiance, à vous, la population?

Il n'y a personne... Il n'y a pas grand monde qui ont abordé la loi n° 38 dans ce sens-là. Il n'y a pas grand monde qui ont pensé à ça, de dire: Oui, dans le fond, c'est vrai, là, si, moi, j'étais assise à la place d'un membre du gouvernement, la responsabilité, c'est de s'assurer qu'on donne confiance à la population. Il n'y a pas grand monde qui nous ont parlé de la nécessité de donner confiance à la population que, dans le cas des universités, les investissements importants suivent des règles de bonne pratique, surtout que vous avez cité... vous avez fait la peine de fouiller dans les recherches et d'avoir des citations de gens qui sont même extérieurs au Québec. Alors, j'aimerais vous entendre là-dessus.

Le Président (M. Marsan): Oui, M. Verreault-Julien.

● (16 h 40) ●

M. Verreault-Julien (Philippe): Bien, je pense, une partie, en fait, du travail qu'on a fait dans le mémoire tentait de montrer que ce fameux problème structurel de gouvernance était une chimère, n'existait pas. Donc, dans ce cas-là, à la limite, on peut faire une expérience de penser puis se demander s'il est bien que le ministère dans le fond veuille, oui, prouver à la population que les fonds sont bien dépensés, que l'argent public est bien utilisé, mais, à notre sens, ce problème de gouvernance là, premièrement, à l'heure actuelle, n'est pas démontré, n'est pas montré. Comme on vous l'a dit tout à l'heure dans la présentation, la preuve n'a pas été faite, il y a eu un fiasco immobilier à l'UQAM, puis ce fiasco-là n'a rien à voir avec les règles de gouvernance établies. Donc, on trouve que la proposition, dans le fond, du gouvernement présentement n'est pas nécessaire, mais pas du tout.

Le Président (M. Marsan): Madame... Complément?

M. Jégou (Olivier): Oui, peut-être en... juste en complément.

Le Président (M. Marsan): M. Jégou.

M. Jégou (Olivier): Vous avez parlé de risques, hein, parce que je pense que... Je pense que, si on parle de la gestion d'une université, je ne vois pas les risques dans la gestion quotidienne. Lorsqu'on parle de risques, là, on

parle beaucoup plus des projets d'investissement; c'est là que ça devient important. Est-ce que vous avez une règle par rapport aux projets d'investissement? Oui? Notre point est là: si vous voulez demander des meilleurs rapports sur la gestion des investissements, bien, il y a des règles budgétaires qui existent, vous pouvez demander des rapports, vous pouvez demander des rapports plus précis aux universités. Est-ce qu'il y a vraiment besoin de faire une loi? C'est la question qu'on lance.

Mme Courchesne: Alors...

Le Président (M. Marsan): Mme la ministre.

Mme Courchesne: Bien, honnêtement, c'est sûr que, moi, je vais vous répondre oui, parce qu'il y a même des gens avant vous, depuis deux ou trois jours, notamment au niveau des professeurs, qui nous disent: Bien, dans le fond, ça ne va pas si bien que ça, là, dans les liens de collégialité, puis on n'est pas inquiets uniquement par rapport aux projets d'immobilisations et... on n'est pas uniquement inquiets à ce niveau-là.

Et je pense aussi, là, très honnêtement, que, si vous me répondez que tout est dans les rapports qu'une ministre peut demander, je vous invite à venir vivre une année avec moi, puis vous allez voir que parfois c'est la croix et la bannière, hein, mais que... Est-ce qu'il faut attendre qu'il y ait toujours des fiascos? Parce que, si on attend, on a... Tu sais, ça n'a rien à voir avec juste des projets... Est-ce qu'il faut tout le temps attendre qu'on soit au bord du précipice, là? Puis ce que j'entends, c'est qu'on retransfère ça sur la ministre: Toi, la ministre, assure-toi que tu as toutes, toutes, toutes les informations, puis assure-toi, là, qu'ils vont tous te la donner puis te la confier, l'information. Moi, je suis loin, là, dans la chaîne, là, honnêtement, puis, dans le quotidien, je suis loin. Et c'est pour ça que vous ne croyez pas que c'est pour ça qu'il y a des conseils d'administration? Sinon, là, on n'aurait pas besoin d'avoir un conseil d'administration si je suis un peu votre logique. Le conseil d'administration, il...

Moi, j'essaie de... En fait, le but de ma question, j'essaie de départager, dans votre esprit, quel est le véritable rôle du conseil d'administration et quelle est la véritable responsabilité de la ministre de l'Éducation et du rôle de la ministre de l'Éducation. Parce que... C'est ça.

Le Président (M. Marsan): Alors, M. Jégou.

M. Jégou (Olivier): Oui. Alors, vous avez parlé un peu par rapport, là, aux collègues qui disaient que, dans leurs universités, ils n'aiment pas nécessairement le fonctionnement. Écoutez, nous autres, on a beaucoup d'étudiants qu'on représente, justement, qui aimeraient avoir un peu plus de... qui aimeraient avoir un peu plus voix au chapitre, puis je pense que ça revient dans plusieurs des mémoires, la question de la collégialité. On le ramène souvent. Pourquoi? Parce que justement ces instances-là, il y a possibilité de débattre à l'interne, de regarder les projets, de les voir, de les questionner, pas à 13 personnes derrière des portes closes, là, on parle de vraies consultations, des consultations où les gens sont écoutés aussi. Ça fait vraiment la différence.

Puis je pense que cet élément-là, justement, pourrait améliorer effectivement la gestion puis même la question

des risques, là. Quand on a une vingtaine de personnes assises derrière les portes qui lisent des rapports, là, puis des rapports de risques, là, qui leur disent comment investir dans les projets, ils ne savent pas toujours comment s'y prendre. Mais, quand on a la communauté assemblée, dans des places où est-ce qu'il y a une soixantaine de personnes, débattre des projets publics... débattre des projets des fois sur la place publique, ça, c'est un peu plus... c'est un meilleur rempart à notre sens pour éviter ce genre de dérive là.

Pour la question de la reddition de comptes, écoutez, comme on l'a répété, il y a des outils qui, à notre sens, existent. Ils peuvent être améliorés aussi, là, on ne pense pas nécessairement... Je pense qu'il y a moyen justement de faire ces efforts-là, il y a moyen de travailler, d'améliorer.

Puis, sur la question, je pense, qui est la plus pertinente, c'est, d'abord et avant tout, la question des investissements, parce que c'est là que le risque, là... Les universités ne jouent pas en bourse, là, hein? Ils ne font pas de l'investissement avec les fonds publics, là. C'est de l'argent qui est utilisé pour les dépenses quotidiennes, même qu'il en manque, O.K.? Cet argent-là, il est utilisé avec parcimonie, là. C'est quand on arrive sur des projets d'investissement où, là, ça devient un peu plus compliqué, faire des montages douteux, des fois avec des partenaires privés, comme ça a été le cas de l'UQAM, là, à ce moment-là, effectivement, oui, on pense qu'il y a... Justement, il y a des règles qui ont été mises en place, qui pourraient peut-être être améliorées, qui jouent sur une question peut-être des règles budgétaires puis sur les rapports qu'on pourrait demander... améliorer et préciser peut-être les indicateurs qu'on veut savoir. Mais est-ce que ça passe nécessairement par la loi? Puis, tu sais, essentiellement, est-ce que c'est le contenu principal de la loi? Oui, c'est un élément important, mais...

Le Président (M. Marsan): Mme la députée de Mille-Îles.

Mme Charbonneau: Bonjour, heureuse de vous retrouver aujourd'hui. On l'a dit plus tôt, vous n'êtes pas le premier regroupement jeunes qu'on voit. Par contre, vous êtes probablement le plus jeune des regroupements. Donc, ça vous donne au moins ça.

Les analogies sont toujours un petit peu difficiles, parce qu'on peut jouer un peu là-dessus, donc, permettez-moi un peu de jouer. En tant que parent, je vous dirais, je n'attendrai pas de voir si on est malade, je vais faire de la prévention puis je vais m'assurer que mes antibiotiques ou mon système immunitaire est bon. Donc, un aspect de cette volonté-là est là, de notre part.

Je suis quand même aussi un peu surprise, puis je me permets de vous le dire à vous parce que je pense que vous en représentez tout un lot, de ces jeunes qui sont venus nous voir déjà, mais je suis surprise que la modernité ne vient pas de votre voix puisqu'il est vrai qu'une loi, ça impose, ça dispose de certaines choses, mais on aurait pu croire que, de la voix des jeunes, on reçoit des façons plus modernes de faire les choses. Mais j'ai entendu le principe de l'autonomie puis je le respecte énormément. Par contre, d'où je viens, faire plus de rapports, c'est plus de papier, c'est plus de travail, et les gens nous disent: Arrêtez de pelleter les papiers dans notre cour; faisons en sorte qu'on

simplifie les choses pour que la communication soit plus facile. Donc, ça me chicote un petit peu, mais ce n'est pas là ma question.

Ma question se situe à un endroit où vous avez... vous avez ouvert une porte fort intéressante, c'est-à-dire que vous avez abordé le principe des chercheurs, et vous dites que, de par la loi, bien, il va y avoir une atteinte à la liberté universitaire des chercheurs. J'aimerais vous entendre sur cet aspect-là.

Le Président (M. Marsan): Alors, M. Jégou.

M. Jégou (Olivier): Je vais commencer sur le premier volet de la question; après ça, je vais laisser mon collègue Philippe répondre plus pour la question de la liberté. Bon. On parlait, là, d'être des bons parents de famille, là, chez nous, si... une des choses qu'on m'a apprises souvent, c'était: Si tes amis vont se lancer en bas du pont, tu vas-tu le faire? Non.

Des voix: ...

M. Jégou (Olivier): Bien, quand on voit qu'il faudrait aller... il faudrait changer notre gouvernance à cause des grandes lignes de l'OCDE puis que tout le monde dans... tous les autres dans le monde ont l'air de le faire, on a un problème, nous autres aussi, hein? Ça vient comme clocher un petit peu. Donc, voilà, c'est pour la question de prévention versus les...

Le Président (M. Marsan): M. Verreault-Julien.

M. Verreault-Julien (Philippe): Oui. Alors, concernant la liberté universitaire, bien, c'est fort simple, je pense que ça a été dit par de nombreux intervenants, puis des intervenants qui avaient des positions pas toujours en accord, qu'il n'y a pas de décision strictement de nature financière ou académique. Et le conseil d'administration, surtout avec la nouvelle formulation du projet de loi... fait en sorte que le conseil d'administration cumule de nombreux pouvoirs. Puis la planification stratégique d'une université, ça traite d'enseignement et de recherche, là, on ne se le cachera pas.

Maintenant, si on enlève ensuite la décision aux membres... aux universitaires, aux membres de la communauté interne, bien, il me semble clair que ceux-là ne... ils perdent le pouvoir effectif du contrôle des universités. Si on... Bien, si quelqu'un décide, par exemple, pour moi, de mes budgets, si quelqu'un décide qu'est-ce que je vais faire de ma vie, si quelqu'un fait mon plan de carrière, ma planification stratégique, est-ce que je peux encore dire que je suis libre? Je n'en ai pas l'impression. Je pense que c'est un peu la même chose qui se produit dans les universités.

Le Président (M. Marsan): Alors, je vous remercie. Ceci termine notre premier échange avec le parti ministériel. Je vais maintenant reconnaître la porte-parole de l'opposition officielle en matière d'enseignement supérieur, de recherche et de développement, Mme la députée de Taillon.

Mme Malavoy: Merci, M. le Président. Vous continuez à faire ça avec beaucoup de précision à chaque

fois. Je vous en félicite, parce que, honnêtement, ça fait quelques tours.

Mais je dois dire que vous avez réussi à me surprendre, c'est-à-dire qu'effectivement, depuis quelques semaines, on voit beaucoup de mémoires, et honnêtement le vôtre est d'un haut calibre. Je dois dire, là, je ne sais pas qui a rédigé ça, mais, moi qui suis professeure moi-même, là, ça vaudrait une très bonne note...

Des voix: ...

● (16 h 50) ●

Mme Malavoy: Et même la mise en page est belle, il faut le faire, là! Même la mise en page... les gens qui nous écoutent ne le voient peut-être pas, là, mais la mise en page est vraiment belle. Donc... Je ne dis pas ça d'abord pour vous flatter, je dis ça parce que je trouve que vous faites la preuve que les points de vue que vous représentez, vous avez pris la peine de les documenter.

Vous ne sortez pas quelques idées, comme ça, en disant: Voici ce qu'on pense, pancarte à la main, là. Vous avez fait une étude approfondie. Bien entendu, il y a un point de vue, mais il est articulé, il est fondé.

Vous utilisez des mots intéressants. Moi, ce que j'aime dans les mémoires, même s'il y a des points de vue qui convergent, c'est la variété de vocabulaire, j'aime beaucoup ça. Je note des mots comme ça. À la fin, je vais voir ce que j'en fais, mais c'est comme si j'enfilais des mots pour dire, de différentes manières, des choses semblables.

Alors, vous parlez, par exemple, mots que j'ai retenus d'«un archétype organisationnel». Vous dites ça, à la page 17 de votre document, en indiquant que «l'IGOPP [...] proposent [...] un archétype organisationnel». Vous parlez également — ça, on l'a dit quelques fois — de «paradigme managérial», et vous mettez l'accent, puis j'aimerais vous entendre là-dessus, sur une idée honnêtement que je partage, qui est que, dans le milieu universitaire dont on parle, il ne peut pas y avoir une division très nette entre ceux qui décident et ceux qui exécutent. Ça, c'est un modèle qui est bon pour l'entreprise, mais qui n'est pas forcément bon pour un milieu de développement des connaissances. J'aimerais peut-être que vous commenciez par poursuivre sur cette idée-là que je trouve bien résumée.

Le Président (M. Marsan): Alors, M. Verreault-Julien.

M. Verreault-Julien (Philippe): Oui. Bien, en fait, je crois qu'un peu notre démarche... Premièrement, en fait, ici, on vient ici, en tout honnêtement, avec beaucoup d'humilité, c'est-à-dire qu'on n'est pas là pour proposer un modèle, on n'est pas pour dire que, bon, par exemple, la collégialité, ça devrait être fait dans toutes les universités. Une de nos associations membres, l'association de McGill par exemple, son université a un conseil d'administration composé majoritairement de membres externes, puis on ne demande pas que ce soit ce modèle-là, on ne demande pas que ce soit l'autre modèle non plus, on pense que ce n'est pas le rôle du ministère de légiférer en cette matière.

Puis ce qu'on a voulu montrer, c'est peut-être qu'il y a différents, aussi, modèles de gestion qui sont peut-être plus adaptés parfois pour les universités, parfois d'autres pour les entreprises. On n'a rien contre le managérialisme, mais peut-être qu'il ne convient pas à la mission à la fois très complexe des universités, à son objet aussi

très complexe. L'enseignement supérieur et la recherche, ce n'est pas rien, ce n'est pas une fabrique de chaussures, là.

Donc, on a voulu peut-être avancer l'idée que le modèle organisationnel qui était proposé dans le projet de loi n° 38 ne convenait pas à la nature de l'université. Puis, comme de fait, ce modèle-là est implanté à certains endroits, il ne l'est pas à d'autres, mais il y a quand même beaucoup de décentralisation, toujours une grande collégialité qui est néanmoins conservée à l'intérieur des facultés et des départements.

Le Président (M. Marsan): Mme la députée de Taillon.

Mme Malavoy: Dans le fond, vous, vous plaidez vraiment pour un respect des différences, si je peux dire. C'est-à-dire qu'il n'y ait pas un modèle symétrique, le même pour tout le monde, qu'il y ait un respect des différences. Vous êtes tout de même critiques par rapport à un modèle managérial ou par rapport aux points importants donnés à des membres de l'externe. Mais votre conclusion, c'est plutôt: On ne devrait pas obliger tout le monde à entrer dans le même moule. Est-ce que je comprends bien?

Le Président (M. Marsan): M. Verreault-Julien.

M. Verreault-Julien (Philippe): Tout à fait. Puis c'est certain que la littérature concernant, dans le fond, la gouvernance des organisations et institutions est assez vaste. Nous avons essayé de faire beaucoup de recherches, puis on n'a pu passer à travers toute cette littérature-là, mais ce qu'on a voulu faire peut-être aussi un peu, c'est de renverser le fardeau de la preuve. Nous, présentement, on a montré qu'il y avait peut-être de sérieux problèmes, des écueils majeurs avec le modèle managérial présenté avec le projet de loi n° 38.

Maintenant, est-ce que c'est vraiment un bon modèle? Comme on vous a dit précédemment, on a cherché les études, on ne les a pas trouvées. Alors, on aimerait voir, on aimerait que ce soit vraiment rigoureusement amené, ce projet-là, puis qu'on le fasse pour les bonnes raisons. Puis maintenant l'autonomie universitaire est pour nous quelque chose d'absolument central. C'est censé être nécessaire à la réalisation de la mission universitaire. Puis nous avons l'impression que d'imposer un modèle unique à toutes les universités contrevient à cela.

Cela ne signifie pas, toutefois, qu'il est impossible d'avoir une discussion avec les différentes universités si on a des préoccupations concernant la gouvernance des institutions. Puis les inquiétudes de la ministre sont probablement légitimes aussi, mais il faut retenir plus dans une perspective de dialogue puis ne pas, dans le fond, vouloir imposer ça.

Le Président (M. Marsan): M. Jégou.

M. Jégou (Olivier): C'est ça, effectivement. Veux veux pas, on a quand même montré que le collégialisme, dans une certaine perspective, pouvait être souhaitable. La plupart de nos associations ont pris quand même des positions à cet égard-là. C'est sûr que, par contre, c'est le modèle qu'on ne voulait pas non plus aller défendre. C'est-à-dire comment, par exemple, de gens doivent être

impliqués à l'intérieur de la gestion par exemple d'une faculté, etc., comment qu'on doit décentraliser, je pense que ça relève beaucoup de l'organisation interne de beaucoup d'universités puisqu'elles fonctionnent toutes sur un mode différent.

La proposition de la collégialité, à McGill, ne se refléterait pas de la même manière que, par exemple, la collégialité à l'Université Laval, ou, lorsqu'on parle, par exemple, de Harvard ou Yale, des universités qui ont des conseils d'administration qui ont un mode d'organisation plus corporatif. On ne parle pas non plus de comment c'est organisé à l'interne non plus, comment les facultés et comment la décentralisation... On parle de ce conseil d'administration là, mais on ne parle pas nécessairement de toute l'organisation. Donc, je pense qu'il y a tout ça, là, à l'intérieur de ça qu'il faut voir, là.

Le Président (M. Marsan): Mme la députée de Taillon.

Mme Malavoy: Je vous suis bien là-dessus, parce qu'entre autres McGill a un sénat académique, ce que n'ont pas nos universités francophones, et qui a un poids, un poids fort important dans les grandes décisions et les grandes orientations.

Vous concluez, à la fin, qu'on devrait retirer ce projet de loi. Donc, vous dites, effectivement, que vous ne voulez pas vous mettre à refaire des proportions ou à dire, comme certains l'ont fait, tel article devrait être modifié, devrait être biffé, transformé. Vous ne faites pas cet exercice-là, vous faites une réflexion vaste et assez imposante sur ce qu'est une université, quels sont les principes qui doivent la gouverner. Vous feriez quoi, à ce moment-ci, vous? Si on n'avait pas le projet de loi, on ferait quoi pour faire face malgré tout aux difficultés qui existent et que des gens sont venus nous partager?

Le Président (M. Marsan): M. Jégou.

M. Jégou (Olivier): Oui. Donc, voilà, il y a effectivement des réflexions à faire, je pense qu'il y a des universités qui ont sonné la cloche, qui ont besoin d'aide. Celles-là ont peut-être besoin justement d'avoir un peu plus de travail à faire à l'intérieur, un peu plus une réflexion à faire, même, à l'intérieur. C'est que, veux veux pas, il faut avouer que le projet de loi est quand même arrivé très vite. Donc, je pense que, pour l'ensemble des communautés, la capacité d'adaptation, etc., la décision de faire cette réflexion-là à l'interne ne s'est pas nécessairement présentée.

Je réfère, par exemple, là, à l'Université Laval, parce que, comme étudiants à l'Université Laval actuellement, on a eu un comité d'évaluation des processus de gestion, par exemple, qui a eu lieu en 2007, qui avait fait la révision des différents modes, qui suggérait un modèle, par exemple, de gouvernance, comme celui-là qui est proposé, à quelques mots près, là, dans le projet de loi n° 38. Par faute de support de la communauté, ça a été abandonné, aussi. Donc, tu sais, il y a de la réflexion qui se fait. Il ne faut pas penser non plus que le monde universitaire reste dans son carcan médiéval en portant le blason, fier. Non, il y a quand même une réflexion qui se fait, il y a une volonté de moderniser, de moderniser les instances. Mais est-ce que moderniser, c'est nécessairement

aller dans les grandes lignes de l'OCDE? Puis c'est là, je pense, qu'on n'est pas nécessairement d'accord. La définition de la modernité est hautement plus large que ça.

Le Président (M. Marsan): Alors, Mme la députée de Taillon.

Mme Malavoy: Je comprends mieux ce que vous dites, et, moi, je suis assez favorable à ce qu'il puisse y avoir une réflexion dans chaque milieu universitaire. Il y a des réflexions qui sont entamées. Vous en donnez un exemple à l'Université Laval. En même temps, je suis préoccupée, moi aussi, de, je dirais, l'opinion publique qui nous demande, à juste titre, de rendre des comptes avec l'argent de tout le monde. Moi, je fais partie des gens qui souhaitent qu'on continue d'avoir l'accès le plus facilitant aux études supérieures, je continue de croire que c'est un choix collectif de la société québécoise, mais en même temps, en disant ça, c'est sûr qu'il faut qu'on rende des comptes avec ce que l'on fait de cet argent.

Donc, comment associer... associer l'opinion publique, ça fait un peu bizarre de dire ça, mais comment ouvrir, ouvrir notre réflexion suffisamment pour que les gens se sentent concernés et que ce ne soit pas justement uniquement une réflexion entre connaisseurs... vous dites, nos ancêtres médiévaux, là, quoique les universités ressemblent de moins en moins à ça, mais donc, pour que le débat devienne plus global et associe tous les gens qui, à juste titre, nous demandent ce qui se passe dans les universités ces temps-ci?

Le Président (M. Marsan): Alors, M. Jégou.

● (17 heures) ●

M. Jégou (Olivier): Oui. Alors, certains de nos collègues ont proposé, dans le fond, d'autres organisations aussi ont proposé des états généraux sur l'éducation. On considère effectivement que ça pourrait être intéressant d'avoir une réflexion, peut-être d'avoir des lignes directrices, un peu de s'entendre, l'ensemble des universités du Québec, etc. Est-ce que ça doit mener nécessairement à un projet de loi ou une législation? Je pense que peut-être pas nécessairement. Il y a peut-être quand même une réflexion à faire collectivement sur comment on devrait organiser nos universités, trouver des grandes lignes, peut-être aller au-delà de juste faire une réflexion comme, par exemple, celle qu'on retrouve dans celle de l'IGOPP qui est essentiellement: on se parle entre gestionnaires, là, puis on essaie de voir ça va être quoi, l'université moderne, puis on va la trouver. L'université, c'est plus que ses composantes, ses professeurs. Donc, c'est un peu ça.

Je pense que peut-être une réflexion plus large, une plus grande consultation... un peu plus de données aussi, un peu plus de faits, là, qu'on sache, là, qu'est-ce qui se passe, c'est quoi vraiment, le portrait, là. Parce que, là, ce qu'on nous dit souvent puis ce qu'on a essayé de montrer, là, c'est... On joue sur des éléments qui ne sont pas nécessairement fondés. Tout le paysage universitaire québécois, on ne l'a pas présenté, là. Les gens ont surfé sur un scandale en disant: On a un scandale, là, ça va mal partout dans les universités. Mais, tu sais, on peut-u avoir des démonstrations un peu plus claires, là? On peut-u avoir un peu plus de contenu, là? Parce que, tu sais, on est prêts, là, à discuter, là, on veut juste avoir... on veut s'entendre sur des éléments objectifs, je pense, sur lesquels

on va être capables de discuter après. Moi, je pense qu'il y a un rôle des parlementaires qui est de rassurer la population aussi. C'est de dire: Ce n'est pas dans toutes les universités que ça va mal. Ce n'est pas parce qu'à l'UQAM ça a mal tourné que c'est partout comme ça.

Tu sais, c'est comme si on disait, par exemple, qu'à cause de ce qui s'est passé à la Caisse de dépôt et placement toutes les entreprises de l'État du Québec allaient mal puis il y avait une mauvaise gouvernance ou une mauvaise façon de faire. Donc, tu sais, c'est là aussi, là, c'est dans cette réflexion d'ensemble là, je pense, qu'on se tient, là.

Le Président (M. Marsan): Oui. M. le député de... Mme la députée de Champlain.

Mme Champagne: Combien de minutes?

Le Président (M. Marsan): Huit. Au moins huit minutes.

Mme Champagne: Bonjour, messieurs. Écoutez, on est sur la presque toute fin de cette commission parlementaire là, et j'en déduis, avec vous autres tout particulièrement, comme les groupes qui y étaient hier — j'en vois quelques-uns qui sont ici encore aujourd'hui — qu'il y a une bonne quantité de représentants qui sont venus nous dire: Regarde, ça prendrait peut-être autre chose puis pas nécessairement une loi. Puis plusieurs ont dit: Je ne la commenterai pas, la loi, parce que je ne veux pas la voir nécessairement modifiée; je ne la veux pas, parce que je ne pense pas que le problème est là. Puis vous le dites même, vous, en page 11, là, en disant que les prescriptions dudit projet de loi sont elles-mêmes parfois plus que discutables, et on dit que, «si mal il y [a], le remède proposé, bien loin d'apaiser les maux, pourrait plutôt aggraver l'état de ses patients». Tout ça peut aller dans la même ligne, là, de toute la notion «médecine» que mon collègue de Bordeas a commencée tantôt.

Alors, ceci étant dit, moi, j'en conclus dès aujourd'hui — je n'attends même pas à demain — à savoir qu'on va avoir de grosses, grosses questions à se poser sur la suite du projet de loi puis comment ça va atterrir, tout ça, dans quelque temps, puis ça va être quoi, les effets bénéfiques de ça. Parce que, quand on fait un projet de loi, c'est pour améliorer, ce n'est pas pour empirer quelque chose.

Alors, ma collègue a parlé d'états généraux, a parlé de véritables consultations souhaitées entre autres particulièrement par les étudiants. Et j'ai comme une espèce de rêve, là, j'espère que ce n'est pas un cauchemar. Le Conseil du patronat tantôt parlait et a même commencé son mémoire en parlant de financement puis en disant: Il y a un problème de financement dans les universités, puis les étudiants devraient probablement participer pour régler ce problème-là. Alors, moi, j'ai un rêve, c'est de vous voir assis, devant le Conseil du patronat, puis jaser ouvertement, puis c'est quoi, leur solution, puis c'est quoi, leur proposition. Parce que ce n'est pas tout bête, ce n'est pas tout croche, mais c'est évident qu'on ne part pas en disant: On va casquer, là, puis on va clencher les étudiants, puis, eux autres, ils vont régler le problème de finances dans les universités. Ça ne marche pas de même dans la vraie vie, n'est-ce pas? Donc, ce rêve-là, que j'ai puis qui devrait, à mon avis, se faire un jour: élargir le débat, pas

seulement parler de gouvernance, parler de gestion... Vous avez même suggéré à la ministre tantôt des solutions possibles en faisant des règlements différents ou en imposant des façons de faire qui ne sont pas nécessairement obligés d'être dans une loi. Alors, ces états généraux là, si on vous les proposait dans les mois qui viennent, votre premier sujet important, comme étudiants de l'Université Laval et d'ailleurs, ce serait quoi?

Le Président (M. Marsan): Alors, M. Jégou.

M. Jégou (Olivier): C'est une question très difficile. Pourquoi? Bien, essentiellement, comme on est un nouveau regroupement, on n'a pas nécessairement eu le temps de monter encore notre plateforme. Effectivement, la question, je pense, la question du sous-financement est principalement la question à laquelle on devrait s'attaquer, à la fois des sources... parce que je crois que souvent on fait la réflexion en se disant: Bon, soit c'est l'État, soit c'est les étudiants, soit c'est les fondations. Il y a la question des entreprises privées aussi puis de leur participation à l'intérieur du financement, étant donné qu'ils sont quand même bénéficiaires d'une main-d'oeuvre, au Québec, qui est qualifiée puis qui est vraiment moins chère, comparativement dans d'autres provinces, qui a un système de... qui a un réseau de... qui a un filet de sécurité sociale, par exemple, au Québec, qui permet aux entreprises d'être dans un climat qui est quand même assez calme, où il n'y a pas de voleur à tous les coins de rue, par exemple. Donc ça, c'est des éléments, je pense, qui pourraient être apportés à l'intérieur.

Donc, la question du sous-financement, oui, la question de la participation des étudiants, effectivement. Est-ce qu'on continue dans un dégel? Je ne crois pas. Nous, ce n'est pas la proposition qui est soutenue par la plupart de nos membres. La question de la gouvernance reste quand même intéressante, c'est-à-dire est-ce qu'on veut une solution systémique ou est-ce qu'on veut une solution propre à chaque université? La réflexion qu'on a faite à l'heure actuelle, par rapport au projet de loi, c'est: cette loi-là ne devrait pas s'appliquer à tous. Est-ce qu'il y a d'autres solutions qui pourraient être proposées? Est-ce qu'il y a d'autres idées qui pourraient être avancées... avancées, par contre?

Donc, tu sais, à l'intérieur de ça, je crois qu'il faut voir, là... il y a un ensemble de paramètres, effectivement. Il y a la question du financement de la recherche qui est extrêmement intéressante, de voir comment faire réagir... comment interagir à travers la recherche. Est-ce qu'on devrait, par exemple, avoir des fonds dédiés ou du financement dédié comme par exemple à l'heure actuelle où est-ce qu'il y a de l'argent qui s'en va, par exemple, soit dans le domaine de la santé ou en ingénierie. Donc, c'est toutes ces questions-là. Parce qu'à l'heure actuelle il y a un développement anarchique de plusieurs petits... Bon, on va jouer sur les étudiants étrangers; on va jouer ici; là, l'aide financière, on joue... Il y a énormément de paramètres, je pense, qui méritent d'être revus, effectivement, mais la question du sous-financement étant primordiale, à l'heure actuelle, compte tenu de l'état du système d'éducation. Puis, comme on l'a souligné à la fin de notre présentation, la question du sous-financement a quand même un lien quand même assez intéressant puis important avec la question de la gouvernance, là. Tu sais, c'est lié puis on n'en parle pas, on l'occulte, à l'heure actuelle.

Le Président (M. Marsan): Mme la députée de Champlain.

Mme Champagne: Donc, après Noël, admettons — je vois ça comme ça — 2010, une belle année en soi, vous avez encore un quatre mois devant vous autres, là, la ministre vous proposerait, on ne sait pas, peut-être un mandat d'initiative de la Commission de l'éducation d'aller vers des états généraux pour ouvrir le débat — je le vois positif, là, je ne vois pas rien de: on se rencontre puis on se fait du tort, là — pour atterrir un jour sur une proposition effectivement sur le financement des universités qui est la cause de grands maux présentement.

Puis le débat qui est sous-entendu partout, à l'Université du Québec à Trois-Rivières comme ailleurs... Ma collègue de Trois-Rivières pourrait même en convenir avec moi, on se fait interpellé continuellement sur le financement. Étudiant étranger, j'ai un cas sur mon bureau, il est venu me voir en disant: Ça n'a pas de bon sens, hein, Mme la députée, voici que je me retrouve encore avec des augmentations énormes. Alors, on discute par petits morceaux, puis j'ai l'impression qu'on n'atterrit pas en quelque part. Alors, si ça vous était proposé, vous, ou même d'autres étudiants, là, que je vois en arrière, de faire vraiment une rencontre, et je dis bien avec le Conseil du patronat, avec des hommes d'affaires, avec des gens qui vous entendraient directement et non pas chacun dans votre petit morceau, là, est-ce que c'est quelque chose qui vous intéresserait puis auriez-vous le goût d'y participer?

Le Président (M. Marsan): M. Jégou.

M. Jégou (Olivier): Je crois que oui. Effectivement, on ne peut pas refuser un appel à venir s'asseoir puis à discuter et débattre. C'est sûr que là, dans le cadre actuel, on s'entend, il y a un projet de loi, là, tu sais, puis on n'est pas là, tu sais, on n'est pas là pour le plaisir, on n'est pas là juste pour discuter, puis se consulter, puis voir qu'est-ce qu'on pourrait faire. On est dans un cadre actuel où il y a quelque chose: on a une réglementation puis on la craint. Mais effectivement je pense que, dans le cadre d'états généraux, il y a énormément de travail... c'est sûr qu'il y a énormément de travail qui doit être fait. Si on se décide de redéterminer l'ensemble des paramètres du système d'éducation au Québec, je ne pense pas que c'est après Noël qu'on va avoir eu le temps de... en tout cas, ça vient vite, là, disons, pour être capables de faire une réflexion de fond, là. Tu sais, juste le travail qui a été fait sur la question de la gouvernance, ça n'a pas pris cinq minutes, sur le coin d'une table, à faire, là, c'est quelque chose qui demande beaucoup de réflexion, du travail, même de la prise de position à l'intérieur, même des débats au sein de nos propres instances, hein? Il y a quand même ça aussi, là, les étudiants se renouvellent, les idées aussi se renouvellent à l'intérieur des associations étudiantes. C'est toujours important de refaire le tour, de voir justement s'il y a ces éléments-là.

Donc, si vous me dites «après Noël», ça vient vite, mais, si on a le temps de se préparer, puis, si je pense que le Québec décide de se doter véritablement d'une vraie vision générale en matière d'éducation postsecondaire, bien, ça vaudrait effectivement la peine qu'on prenne le temps de bien le faire, puis justement de mettre en opposition différents groupes, je pense, dans la société civile. C'est important d'avoir ce débat-là au niveau de la société.

Le Président (M. Marsan): Alors, M. Jégou, M. Verreault-Julien, je vous remercie de nous avoir exposé le point de vue de la Table de concertation étudiante du Québec. J'inviterais la Fédération des associations étudiantes du campus de l'Université de Montréal à venir prendre place.

Je vais suspendre pour quelques instants.

(Suspension de la séance à 17 h 9)

(Reprise à 17 h 14)

Le Président (M. Marsan): Alors, À l'ordre, s'il vous plaît! Il nous fait plaisir d'accueillir la Fédération des associations étudiantes du campus de l'Université de Montréal. Nous recevons M. Nicolas Descroix et M. Éloi Lafontaine-Beaulmier. Vous avez 15 minutes pour nous présenter la position de votre fédération. Alors, je ne sais pas lequel des deux veut commencer? C'est M. Descroix. Alors, la parole est à vous, M. Descroix.

Fédération des associations étudiantes du campus de l'Université de Montréal (FAECUM)

M. Descroix (Nicolas): Merci, M. le Président. Nous sommes ici pour vous présenter la position des étudiants de l'Université de Montréal sur le projet de loi n° 38. La FAECUM, la Fédération des associations étudiantes du campus de l'Université de Montréal, existe depuis maintenant 33 ans et représente 82 associations étudiantes du campus, soit 33 500 étudiants de premier cycle, de cycles supérieurs ainsi que des étudiants stagiaires postdoctoraux.

La FAECUM est la plus grande association de campus du Québec. Elle intervient régulièrement sur la scène municipale, provinciale et fédérale, et, à titre d'information, ce mémoire a été adopté par les associations réunies en conseil.

Après la lecture du projet de loi, la position de la FAECUM est la suivante: nous nous opposons au projet de loi n° 38 tel que déposé. Notre fédération juge, d'une part, qu'il comporte des éléments négatifs susceptibles de causer préjudice à la communauté universitaire, et, d'autre part, qu'il ne permet pas d'atteindre l'objectif visé soit, et je cite, «d'établir des principes de saine gouvernance au regard de la gestion des établissements de niveau universitaire». Nous tenons à préciser que nous ne sommes pas en désaccord avec l'objectif du projet de loi, mais bien avec les solutions proposées par celui-ci.

L'imposition, par exemple, d'un ratio de 60 % de membres dits indépendants et de 25 % de membres issus de la communauté universitaire aura pour conséquence, à l'Université de Montréal, de pratiquement doubler le nombre de membres indépendants au détriment de la communauté universitaire, ce qui constitue une atteinte grave de gouvernance des universités.

En effet, les membres externes ne partagent pas nécessairement les valeurs et le caractère public de la mission de l'enseignement supérieur au Québec. C'est pourquoi nous croyons à l'importance d'impliquer la communauté universitaire dans les processus de nomination aux instances de l'Université de Montréal puisqu'il s'agit de la manière la plus sûre de maintenir la mission première de l'institution au cœur des décisions financières.

De plus, nous nous permettons de questionner en quoi la hausse de la participation des membres indépendants au conseil d'administration des universités constitue l'assurance d'une bonne gouvernance. Effectivement, si nous prenons en exemple le cas de l'UQAM avec son complexe des sciences et l'îlot Voyageur, selon le rapport du Vérificateur général, l'assemblée des gouverneurs de l'Université du Québec, le MELS et le Conseil du trésor ont tous été trompés par les rapports comptables. Il paraît donc que le blâme n'incombe pas uniquement aux administrateurs du conseil d'administration. La communauté universitaire de l'UQAM a toujours reproché le manque de transparence de la haute direction concernant le grand projet, et par conséquent il est erroné de croire que les administrateurs issus de la communauté universitaire soient nécessairement à la source des déboires financiers et que des membres indépendants permettront d'éviter ces situations.

Si l'objectif d'imposer des membres dits indépendants est de rendre plus impartiale la prise de décision, nous ne sommes pas convaincus qu'il soit atteint. En effet, chaque membre porte en lui une vision de la gestion et de la mission d'un établissement universitaire. Bien que ces administrateurs dits indépendants siègent à titre individuel, ils sont généralement issus du milieu des affaires et défendent ainsi une vision managériale et non publique de la mission universitaire.

La FAECUM estime plutôt que la communauté universitaire devrait être aussi active que possible au sein des instances de l'établissement puisqu'elle porte en elle le meilleur constat des difficultés qu'il rencontre. Cependant, nous ne rejetons pas l'importance que des membres provenant de l'extérieur de l'université siègent au conseil d'administration, mais nous estimons que le projet de loi n° 38, tel qu'il est présenté, risque de donner le contrôle des universités québécoises à des acteurs provenant du monde des affaires, qui ont une vision des enjeux et des orientations purement économiques qui ne cadrent pas nécessairement avec la mission fondamentale des universités.

La problématique à laquelle nous ferons face, à l'Université de Montréal, est également la question des écoles affiliées. Dans nos prises de contact avec le ministère, personne n'a été en mesure de nous indiquer si les représentants des écoles affiliées sont des membres indépendants ou provenant de la communauté. Si la dernière option est retenue, nous assisterons encore à une diminution du nombre de représentants des différents groupes de la communauté universitaire.

Certains aspects du projet de loi nous apparaissent positifs, tout de même. Par exemple, nous voyons d'un bon œil l'initiative d'améliorer le niveau de compétence des administrateurs universitaires puisque ces derniers devront suivre un programme d'accueil et de formation continue. Ils devront également, dans leur première année de mandat, suivre une formation leur permettant d'exercer leurs fonctions avec compétence. Grâce à cette disposition, les doutes sur la compétence de gestion des étudiants ou autres membres de la communauté universitaire seront ainsi dissipés.

À la lecture du projet de loi, nous devons saluer l'effort qui est fait également afin d'augmenter la transparence dans les universités. Nous n'avons qu'à mentionner le fait que les conseils d'administration doivent rendre publics, sur le site Internet, plusieurs documents, dont l'état d'assiduité des administrateurs, mais surtout les décisions

accessibles prises par le conseil. De cette façon, l'ensemble de la communauté universitaire pourrait être informé de la bonne gestion de l'université.

● (17 h 20) ●

Dans le même ordre d'idées, nous saluons le fait qu'une séance d'information et de consultation publique doit être organisée afin, et je cite, «de rendre compte de ses activités, des services fournis, des résultats atteints, de ses priorités, des orientations adoptées, de sa situation financière et de sa gestion ainsi qu'afin de répondre aux questions».

Nous pensons que les dirigeants se doivent de répondre aux questions de la communauté universitaire afin que les besoins de cette dernière soient pris en compte et ainsi orienter le travail des dirigeants. Cependant, malgré les améliorations notables en matière de transparence, nous croyons qu'en ce qui a trait à la reddition de comptes il serait important d'aller plus loin afin d'améliorer les principes qui sont déjà en place.

Actuellement, les universités remettent un rapport aux trois ans à la Commission de l'éducation, ce que le projet de loi, tel que déposé, garde en place. Bien que le rapport annuel de la ministre soit rendu public, notre crainte, quant au maintien de la neutralité dans l'évaluation des établissements universitaires, est grande. Le problème majeur que nous voyons avec cette nouvelle forme de reddition de comptes est que dorénavant le traitement des rapports ne se fera plus auprès d'une commission tripartite comme ici. Le poids de la Commission de l'éducation est donc considérablement réduit, et les pouvoirs de l'évaluation et de recommandation se retrouveront entre les mains de la personne du ministre. Bien que nous appuyons la remise d'un rapport annuel de la part des universités, nous nous opposons à ce que ceux-ci soient évalués par le ministre et son conseil.

Nonobstant les éléments qui permettent une plus grande transparence des conseils d'administration, nous croyons, d'une part, que le projet de loi n° 38 devrait obliger les dirigeants universitaires à comparaître plus fréquemment devant la Commission de l'éducation de l'Assemblée nationale, et, d'autre part, il ne devrait pas court-circuiter la forme non partisane de l'évaluation des rapports de performance des universités. Un suivi annuel de la gestion et du développement des établissements universitaires, auprès de la Commission de l'éducation de l'Assemblée nationale, obligerait les administrateurs à suivre avec plus d'impartialité les résultats financiers de l'établissement.

La FAECUM a toujours soutenu l'importance d'accroître l'imputabilité des universités. Nous estimons que les universités doivent continuer à être autonomes dans leur gestion financière, dans la mesure où celles-ci doivent rendre des comptes à la population. À partir des constats présentés précédemment ainsi que de la critique que nous avons faite des mécanismes actuels du projet de loi n° 38, il faut, à notre avis, un suivi plus serré, par des experts en la matière, permettant d'atteindre les objectifs nationaux et d'autres propres à chaque établissement, ainsi qu'une transparence accrue.

Afin d'atteindre cet objectif, nous proposons trois solutions qui pourraient selon nous permettre à la ministre de réellement atteindre l'objectif fixé par le projet de loi n° 38. Ces solutions s'articulent autour de trois axes principaux, soit la création d'une commission d'évaluation des universités du Québec, que nous appellerons CEUQ,

la réforme du format des auditions des dirigeants universitaires devant la Commission de l'éducation de l'Assemblée nationale, et la vérification de la gestion des universités par le Vérificateur général du Québec.

Le rôle de la CEUQ devrait principalement porter sur la vérification de la gestion interne et du développement général des établissements universitaires du Québec. Il s'agit en quelque sorte d'une commission ayant pour mandat d'évaluer les processus internes de gestion, les plans de développement ainsi que leurs impacts. Nous voyons la CEUQ comme l'outil que devrait développer le gouvernement afin d'être en mesure d'évaluer adéquatement et avec rigueur les indicateurs développés par le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport.

Il est important de mentionner l'apport significatif à une meilleure gestion que pourrait amener la mise en place d'indicateurs qualitatifs et quantitatifs, comme mentionné dans le projet de loi. Nous regrettons cependant que ces indicateurs soient choisis par la ministre après consultation des présidents de conseils d'administration. Nous pensons qu'il serait plutôt souhaitable que ces indicateurs soient choisis par la commission d'évaluation des universités du Québec, en partenariat avec les directions des universités.

La commission aurait pour mandat de faire des recommandations au ministère sur des mesures à prendre quant au financement ou à la gestion du réseau universitaire. Puisque le ministère maintient un certain droit de regard sur le plan académique, nous croyons que le rôle de la CEUQ devrait également aller dans ce sens, notamment ceux... par la proposition de recommandations au ministère, à la suite de leur évaluation périodique.

Par exemple, pour ce qui est de l'accréditation, celle-ci pourrait toujours faire l'objet de recommandations au ministre, advenant que la commission juge que la qualité de la formation offerte dans un établissement laisse trop à désirer et que, malgré des avertissements répétés, la situation ne s'améliore toujours pas. Ultimement, c'est toujours à partir de la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire que le gouvernement devrait maintenir sa prérogative d'accorder le titre d'établissement universitaire habilité à décerner les grades.

Nous croyons également que le Vérificateur général du Québec devrait avoir le pouvoir de vérifier les comptes des universités. C'est pourquoi nous proposons que ce dernier s'annexe au cycle de vérification de la commission d'évaluation des universités.

Voici maintenant les procédures qui devraient être mises en place. Dans un premier temps, la ministre devrait présenter un plan d'action définissant des objectifs nationaux et détaillant les attentes du gouvernement face aux universités. Ce document devrait ensuite être déposé à l'Assemblée nationale.

Deuxièmement, la commission d'évaluation des universités devrait déterminer les moyens à prendre en vue d'atteindre ces objectifs fixés en tenant compte des particularités institutionnelles des différents établissements. À partir du mandat qui lui est accordé, la CEUQ procéderait alors à l'évaluation institutionnelle de chacun des établissements sur la base périodique avec l'appui des rapports de la Commission de l'éducation qui, selon notre recommandation, seraient remis annuellement au ministre ainsi qu'à la CEUQ. Le Vérificateur général du Québec suivrait le même cycle d'évaluation en parallèle pour analyser la gestion financière des universités.

Enfin, la commission d'évaluation et le Vérificateur général devraient comparaître devant la Commission de l'éducation, une fois par année, pour soumettre leur rapport concernant les universités ayant été évaluées et émettre leurs recommandations. Suivant cette comparaison, les dirigeants des universités concernées auraient à comparaître à leur tour pour répondre aux questions des parlementaires. Nous estimons que cette façon de procéder permettrait de fournir les informations pertinentes aux parlementaires, recentrant ainsi les audiences parlementaires sur la qualité de l'enseignement, de la gestion et du développement des institutions universitaires.

Cette étape devrait par la suite mener à la révision des objectifs spécifiques des universités qui intégreraient les recommandations de la CEUQ et du Vérificateur général. En cas de faute majeure, ce processus devrait également permettre d'imposer des sanctions aux dirigeants universitaires reconnus fautifs.

Pour conclure sur ce point, il est important de noter que la commission d'évaluation devrait être une instance indépendante du gouvernement, comme la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial et le Vérificateur général du Québec.

C'est donc à une refonte des mécanismes d'imputabilité en place à laquelle nous appelons. Cette refonte devrait permettre un suivi plus serré de la gestion des universités, une meilleure définition des objectifs que l'État québécois se fixe eu égard à la mission des universités, une transparence accrue et une meilleure utilisation des audiences, en commission parlementaire, pour que les universités puissent rendre compte de leur gestion devant les représentants de la population.

Les positions de la FAECUM sont claires: maintien de l'autonomie académique et de l'autonomie en matière de gestion financière des universités québécoises dans la mesure où elles doivent rendre des comptes et que l'État détermine le montant des frais de scolarité. Ainsi, les mécanismes de reddition de comptes efficaces et transparents doivent être mis en place sans pour autant affecter l'équilibre entre autonomie et imputabilité.

Le projet de loi n° 38 entend établir des principes de saine gouvernance au regard de la gestion des établissements de niveau universitaires. Pourtant, les éléments de solution apportés par la ministre ne répondent pas aux objectifs de départ. À l'inverse, nous soutenons plutôt que le projet de loi n° 38 minera les structures de gouvernance des universités du Québec par l'exclusion de la communauté universitaire des instances et des processus décisionnels.

En conclusion, nous ne nions pas les enjeux entourant la gouvernance universitaire et croyons qu'il est nécessaire de s'y attarder. Cependant, nous jugeons que l'autonomie des universités est considérablement affectée par le projet de loi, et par conséquent la FAECUM ne peut que s'opposer aux mesures d'ingérence de l'État dans les structures de gouvernance interne ayant pour objectif la mise en place d'une gestion financière complètement détachée de la communauté universitaire.

Nous estimons que les mesures contenues dans le projet de loi n° 38 ne constituent pas des solutions viables et qu'au contraire il est justifié de croire qu'elles aggraveront la situation actuelle. En revanche, nous réclamons davantage de transparence et d'imputabilité dans la gestion administrative des universités, permettant d'éviter

les erreurs administratives et de comparer la performance de notre système universitaire. C'est pourquoi nous sommes convaincus que la création d'une agence responsable d'administrer l'évaluation périodique des indicateurs des universités, indépendante du gouvernement et donc de la sphère politique, serait un outil indispensable pour l'amélioration de l'imputabilité et de la qualité du réseau universitaire, tout en préservant l'autonomie des établissements qui le composent. Nous sommes aussi d'avis que le Vérificateur général du Québec, expert dans la détection de fautes de gestion administrative, devrait voir son mandat élargi pour lui permettre de vérifier la gestion des universités. En somme, si le gouvernement veut réellement renforcer la gouvernance, l'imputabilité et la transparence, nous croyons qu'il devrait revoir son approche et considérer la création d'une CEUQ comme une solution viable. Merci.

Le Président (M. Marsan): Merci bien. Nous allons immédiatement poursuivre avec la période d'échange, et je vais reconnaître la ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport. Mme la ministre, la parole est à vous.

● (17 h 30) ●

Mme Courchesne: Merci, M. le Président. Messieurs, merci, bienvenue. Écoutez, moi, je pense que... et la députée de Taillon sera sans doute d'accord avec moi, mais je trouve que, depuis trois semaines, nous avons eu, devant nous, des représentants d'associations étudiantes, mais des représentants étudiants de plusieurs universités, et on l'a dit toute la journée, mais je veux le répéter haut et fort: La qualité des mémoires des étudiants québécois à cette commission parlementaire mérite nos plus sincères félicitations. Et je dois vous dire que... puis je le dis: La qualité des mémoires soumis, vous en avez, messieurs dames qui sont tous plus jeunes les uns que les autres, vous en avez à apprendre à vos aînés. Je le dis en toute franchise. C'est extraordinaire de voir la réflexion qu'il y a derrière ces mémoires.

Et ce qui est intéressant cette semaine, c'est qu'il y a beaucoup d'idées nouvelles qui sont apportées. On peut être d'accord, ne pas être d'accord, mais on voit... Puis ce n'est pas simple, là. On le sait, que c'est un sujet qui est aride, c'est un sujet qui est complexe puis c'est un sujet qui est difficile. Puis il est difficile en soi, puis on s'en aperçoit; il est très difficile à aborder dans le débat public aussi, et vous le faites avec sérieux puis, je vais dire, courage.

Je tiens à le dire parce qu'aujourd'hui, dans celui-ci, là, vous abordez... vous faites des recommandations qu'aucun autre n'a faites avant vous, là. On a parlé de la Commission des universités, qui existait il y a 15 ans, mais qui est à un niveau bien différent de ce que vous présentez, là. Vous souhaitez avoir une commission d'évaluation, d'évaluation des universités. Ce n'est pas rien, là. Puis vous voulez évaluer les universités autant sur le plan qualitatif que sur le plan quantitatif.

On a vu, à travers différents mémoires et différentes présentations, qu'il y a probablement une nécessité de s'attarder à des indicateurs qualitatifs, mais on y va, on l'a senti, là — moi, je l'ai senti — avec la plus grande prudence. On y va sur la pointe des pieds. Mais, vous, vous dites: Non, tout ce qui est contrôle des ressources financières, le contrôle financier, le contrôle de la gestion administrative, tout ça, ça, là, Mme la ministre, là, le gouvernement, vous devriez confier ça à des agences. On le sait, que ça se fait au pays voisin, là, mais que, vous,

aujourd'hui vous soyez devant nous et que vous disiez à tous les recteurs d'université, à tous les conseils d'administration des universités québécoises: On propose qu'il y ait une façon, j'allais dire, claire et stricte, au sens noble du terme, de faire ces évaluations-là, moi, je dis chapeau!

Puis je ne suis pas en train de vous dire que je suis pour, là, je ne suis pas en train de vous dire que je suis contre, mais, moi, je dis: Ça prend de l'audace pour le faire puis ça me rassure. Ça me rassure parce qu'au début de la commission parlementaire j'avais le sentiment qu'on était vraiment dans un statu quo très résistant. Et je peux dire que ce sont les étudiants québécois qui ont apporté les recommandations les plus créatives et innovatrices, voulant dire qu'on veut projeter les universités, dans leurs façons de faire, moi, je vais dire, vers une actualisation. J'aime bien parfois utiliser le mot «modernité», mais ce que je veux dire, c'est: je crois qu'on sent que vous voulez aussi faire partie d'une mouvance et d'un changement de société, d'un changement de paradigme.

Alors, messieurs, je tenais à vous le dire, ça me frappe énormément. Maintenant, la question que je vais vous poser: Comment pensez-vous que ça va être reçu? Puis comment pensez-vous qu'on peut, particulièrement l'Université de Montréal... Parce que je ne sais pas si vous avez suivi les débats des deux derniers jours, mais on a beaucoup parlé de l'Université de Montréal, de la notion... de la façon plutôt dont la collégialité était vécue. Donc, comment, avec un point de vue comme celui-ci, vous croyez que vous pourriez aller chercher de l'adhésion auprès de l'assemblée universitaire et aussi auprès du conseil d'administration?

Le Président (M. Marsan): Alors, M. Descroix.

M. Descroix (Nicolas): Bien, auprès des syndicats ou des différents membres de la communauté universitaire, je pense que ce n'est pas un problème, puisque la CEUQ ne touche pas aux conditions d'emploi ou ne se mêle pas des conventions collectives des différents groupes de la communauté universitaire. Donc, pour eux, ça a peu d'impact chez eux.

Je pense que, oui, les recteurs et les principaux des universités vont peut-être avoir une petite réticence à laisser quelqu'un venir vérifier l'ensemble de leurs chiffres ou quelqu'un se mêler de leur gestion, mais ce qu'il faut spécifier, c'est qu'on ne veut pas que la CEUQ ou le Vérificateur vienne gérer à la place. Tout à fait. Donc, ce qu'on veut, c'est une mesure de vérification. Et vous avez utilisé le terme un peu plus... «donner le contrôle à une agence»; ce n'est pas tout à fait le contrôle qu'on veut donner, c'est la vérification.

Mme Courchesne: Non, c'est la vérification. Non, non, on s'entend. Le contrôle de la vérification, oui, oui, absolument.

M. Descroix (Nicolas): C'est ça, tout à fait. Donc, on veut vérifier comment ça fonctionne.

Pourquoi on propose ces solutions-là? C'est très simple. On nous parle, et on l'a entendu tout à l'heure également, que la population est réticente, on doit rassurer la population sur comment sont gérées nos institutions; bien, voilà, on donne une solution à justement comment rassurer la population. On nous parle toujours du cas de l'UQAM

comme un exemple de mauvaise gestion. Il y a une façon de rassurer la population et de dire que nos universités ne sont pas mal gérées, c'est de mettre le Vérificateur général là-dedans, et de faire une vérification de chacune des universités, et qu'il mette son rapport, ses recommandations. Et, si le rapport est impeccable et qu'il n'y a aucun problème dans la gestion, bien, on va pouvoir ainsi rassurer la population du fait que nos institutions sont bien gérées et qu'il n'y a pas de l'argent qui est lancé par les fenêtres un peu partout au Québec dans les universités. Et je pense que ça va peut-être faciliter le travail de plusieurs à... justement, lorsqu'on parle de sous-financement des institutions, à aller chercher peut-être un peu plus d'argent pour le système d'éducation.

Le Président (M. Marsan): Mme la ministre.

Mme Courchesne: J'ai bien compris que vous souhaiteriez que ces agences — d'ailleurs vous le dites vous-mêmes — les agences de contrôle aient un mandat d'accréditation, d'évaluation et d'audit. Je vous ai posé la question par rapport aux dirigeants des universités, des conseils d'administration, mais... Et vous parlez aussi, puis ça, c'est intéressant... Vous dites que, bon, la transparence... Vous semblez démontrer que vous êtes très en faveur de l'identification d'indicateurs, mais particulièrement d'indicateurs qualitatifs. Et donc j'imagine que ces indicateurs qualitatifs permettraient à ces agences de faire leur mandat d'évaluation.

Moi, j'ai senti, au cours de ces audiences, que tout le corps professoral pourrait avoir des difficultés à vivre avec ça aussi, parce que, tu sais, les dirigeants, le conseil d'administration, c'est une chose, mais ce qu'on a entendu cette semaine, c'est que, dans la gestion collégiale d'une université, les enseignants sont au cœur de cela, pour plusieurs raisons que je ne répéterai pas ici parce que ça serait trop long, mais... Et je reconnais l'importance de l'apport du corps professoral, qui est celui, ce corps professoral, qui détient le savoir et le transmet, donc celui qui est au cœur même de la mission fondamentale d'une université.

Croyez-vous vraiment que vos professeurs pourraient vivre... Parce que, veux veux pas, là, il y a une évaluation de gestion, mais il y a aussi une évaluation... pas de l'enseignement, ça, je ne veux pas rentrer là-dedans, ce n'est pas du tout ça, mais il y a une évaluation du positionnement, par exemple, de l'Université de Montréal — puis vous le dites dans votre mémoire — par rapport à d'autres universités. Ça, je n'ai pas senti que c'était super populaire, là. Comment vous allez vendre ça à vos enseignants, vos professeurs?

Le Président (M. Marsan): M. Descroix.

● (17 h 40) ●

M. Descroix (Nicolas): Oui. Ce qu'il faut comprendre, c'est que, dans notre vision à nous de comment fonctionne la CEUQ ou la commission d'évaluation, c'est la ministre qui élabore un plan stratégique national et qui transmet à la commission d'évaluation l'application de ce plan-là.

Ensuite, cette commission-là doit se réunir avec les dirigeants des universités, non pas les présidents de conseil d'administration mais les dirigeants, donc les recteurs et les principaux, et élaborer comment on applique ces...

ce plan stratégique là aux universités. Normalement, les dirigeants, et on l'espère, devraient consulter la communauté universitaire sur comment eux voient l'implication de ces indicateurs-là à leur université, puisque c'est très important de respecter la spécificité de chacune des universités. On ne peut pas mettre les mêmes indicateurs pour chaque université, puisque toutes les universités au Québec sont différentes. Donc, les professeurs, normalement, selon notre vision à nous, auraient un moment de consultation pour les indicateurs et pourraient faire part au premier dirigeant de l'université des indicateurs qu'ils souhaitent voir appliqués à leur université. Donc, personne ne devrait être surpris de cette imposition d'indicateurs là, normalement.

Le Président (M. Marsan): M. le député de Lévis.

M. Lehouillier: Merci beaucoup, M. le Président.

Alors donc, en même temps que les commentaires de la ministre, je souscris également à la très belle qualité de votre mémoire. Je vous remercie des propositions qu'il contient. Et j'aurais peut-être une petite... plusieurs questions.

Ce qui est intéressant dans votre mémoire, c'est qu'au fond... Parce que, moi, en le lisant, je m'aperçois d'une chose, c'est qu'au fond, en même temps que vous dites: On ne suggère pas qu'on s'embarque dans un C.A., dans un conseil d'administration, qui change la donne par rapport à ce qui existe actuellement, mais en même temps vous êtes prenants, en ayant des propositions originales, là, sur deux grands objectifs de la loi: définir une reddition de comptes plus complète et transparente puis en même temps promouvoir l'efficacité, la diversité et la représentativité, donc s'assurer qu'on joue sur les deux tableaux.

Vous dites que «l'État ne doit donc pas s'immiscer dans la gestion financière d'un établissement universitaire. Son rôle doit principalement se traduire par la supervision des gestionnaires universitaires...» Et là, tout à l'heure, la ministre vous a questionnés un peu sur les agences, mais, au niveau des moyens externes, des mécanismes externes, parce que les mécanismes externes... Et c'est la raison d'être, un petit peu, c'est une des raisons d'être du projet de loi, c'est que, quand on dit «promouvoir l'efficacité, la diversité et la représentativité de chaque conseil d'administration», on se dit: Est-ce qu'il y a moyen, à l'intérieur d'un conseil d'administration, de faire la promotion et de s'assurer aussi qu'on a des membres de la communauté régionale qui nous entoure qui y participent?

Ma première question, c'est: Êtes-vous vraiment contre toute personne extérieure qui pourrait siéger sur un conseil d'administration? Étant donné que le projet de loi dit: Bon, bien... À partir du moment où on pourrait regarder la diversité des profils d'expérience, est-ce que vous ne pensez pas que c'est un apport pour l'université? Puis je reviendrai sur vos moyens externes tantôt, que vous proposez.

Le Président (M. Marsan): M. Descroix.

M. Descroix (Nicolas): Nous ne sommes pas en désaccord avec le fait qu'il y ait des membres externes sur les conseils d'administration. On pense par contre que ce n'est pas le rôle d'un projet de loi de venir fixer la composition et le nombre de ces membres externes là sur

un conseil d'administration d'université, puisque chaque établissement a ses spécificités, comme je l'ai mentionné tout à l'heure, et a son historique et son fonctionnement institutionnel interne depuis longtemps. Donc, on n'est pas contre qu'il y ait des membres externes sur les conseils d'administration, on veut seulement que la communauté universitaire ait sa place, et, en ce moment, selon le projet de loi n° 38 tel que déposé, et sur lequel il y a ici les auditions, on ne peut pas accepter le format et le ratio qui est imposé.

On a beaucoup de problèmes avec le fait qu'on impose un ratio de membres externes. Il y a un article qui parle de spécificité, de... de la diversité de provenances, et, malgré tout, avec cet article-là, même si on est d'accord qu'on doit avoir une diversité de provenances, qu'est-ce que «diversité»? Parce que... Est-ce que c'est seulement quelqu'un qui travaille dans les télécoms et quelqu'un qui travaille dans le milieu financier, mais qui restent tout de même des patrons d'entreprise et qui ont leur vision? Est-ce qu'on ne pourrait pas plutôt inclure, par exemple, des membres de groupes sociaux du quartier de l'université, des groupes régionaux?

Par contre, on maintient un point: ça ne doit pas être dans un projet de loi. Il y a des façons de faire, comme le groupe précédent à nous l'a dit, des façons de faire pour la ministre afin de faire des recommandations aux universités sans toutefois en faire une loi et imposer aux universités une façon de faire panquébécoise.

Le Président (M. Marsan): M. le député de Lévis, puis ensuite, s'il reste un peu de temps, il y a la députée de Gatineau qui m'a demandé la parole.

M. Lehoullier: Oui, O.K. Alors, par rapport à la reddition de comptes, vous dites dans le mémoire... Puis j'aimerais ça vous entendre un petit peu plus là-dessus, parce qu'au fond, là, l'enjeu, c'est ça, c'est qu'il y a aussi... hein, on sait que c'est des fonds publics, et la population dit: Bon, bien, nous, on veut savoir ce qui se passe dans les universités, vous proposez des agences de contrôle, etc., ce qui est quand même un mécanisme qui est quand même intéressant. Mais vous dites: «...nous entendons les moyens de rendre l'université imputable face à la population et à ses usagers.»

Pouvez-vous juste, en quelques mots, résumer, là, ce que ça veut dire concrètement? Parce que, là, vous avez des mécanismes à l'interne, au niveau de la communauté universitaire, mais, à l'externe, là, comment vous faites pour rassurer la population face, par exemple, à un conseil d'administration qui est formé majoritairement de gens à l'interne? Puis, moi, je dis que les gens de la communauté universitaire savent ce qu'ils font, là, je n'ai pas de problème avec ça, mais, moi, j'ai toujours été un partisan de l'implication des milieux autour de l'université. Alors, j'aimerais ça vous entendre sur les moyens de rendre l'université imputable face à la population.

Le Président (M. Marsan): M. Descroix.

M. Descroix (Nicolas): Oui. Bien, c'est un peu... Les deux idées qu'on amène, c'est un mélange de la commission d'évaluation des universités et du Vérificateur général du Québec, parce que c'est énormément d'argent qui est donné aux universités. On leur donne la gestion,

ils sont en effet imputables de ces sommes-là. Par contre, ultimement, c'est de l'argent des contribuables. Il doit y avoir un rapport qui est fait aux contribuables.

Nous, ce qu'on propose, c'est: on doit faire un retour de l'université, de la gestion. Le gouvernement n'a pas à se mêler de comment les universités gèrent cet argent-là, n'a pas à leur dicter une voie à suivre, peut faire des recommandations, peut demander des critères, des indicatifs. Là, je ne suis pas un expert, c'est pourquoi on recommande qu'il y ait une commission d'évaluation qui soit créée, parce que je ne peux pas vous proposer des indicateurs. Mais on demande à ce que les conseils d'administration gèrent cet argent-là, mais qu'ensuite le gouvernement demande à vérifier ces rapports-là. On ne demande pas un contrôle du gouvernement, on demande une vérification du gouvernement, et que les rapports soient remis ici, et que les parlementaires puissent faire le travail ensuite de questionner les dirigeants sur comment ces sommes-là ont été dépensées. Et on espère que, puisque la réponse va venir ici, la population va être mise au courant.

Le Président (M. Marsan): M. Lafontaine-Beaulmier... Excusez. M. Lafontaine-Beaulmier.

M. Lafontaine-Beaulmier (Éloi): Oui. Si je peux ajouter à mon collègue, la ministre tantôt a fait mention que souvent on se retrouvait au pied du mur, par exemple dans le cas de l'UQAM. Le modèle qu'on propose, c'est justement un modèle de vérification et de supervision en temps réel, donc annuellement. Voilà une des manières d'amoindrir les risques que de tels événements, de tels déboires arrivent dans le futur. Voilà, c'est un peu le modèle qu'on met de l'avant.

Le Président (M. Marsan): Merci. Mme la députée de Gatineau, en terminant.

Mme Vallée: Bien, en fait, je ne sais pas si on a... Est-ce qu'on a assez de temps?

Le Président (M. Marsan): Sûrement.

Mme Vallée: Oui? Vous avez soulevé un élément qui est intéressant au niveau de la qualification du membre indépendant, votre préoccupation sur la nomination d'individus qui provenaient d'écoles affiliées. Vous mentionnez qu'il est important peut-être d'apporter une distinction dans la loi. Je me demandais si, dans votre réflexion, vous aviez des recommandations ou des suggestions à nous présenter quant à la façon dont cet aspect-là devrait être présenté dans le projet de loi.

Le Président (M. Marsan): M. Descroix... ou M. Lafontaine-Beaulmier.

M. Lafontaine-Beaulmier (Éloi): Effectivement, c'est une des questions qu'on s'est posées suite à lecture du projet de loi, et c'est la raison pour laquelle on a contacté le ministère de l'Éducation à cet effet. Et, dans le mémoire, effectivement on ne fait que soulever la question. Étant donné que, dans la définition du membre indépendant, on dit qu'il ne doit pas avoir de lien direct ou indirect avec l'institution de certaines... des liens de certaines natures, et, si on prend la définition du membre indépendant dans

le projet de loi, d'après nous, ils seraient considérés comme des membres internes.

Est-ce qu'on a des recommandations autres? Non, je ne me prononcerai pas là-dessus. Tout simplement, on a soulevé la question, puisqu'il y avait ambiguïté à cet effet-là, et on voulait des précisions. Mais, selon notre interprétation, ils seraient des membres de la communauté interne.

Le Président (M. Marsan): Merci. Ceci termine notre période d'échange avec le parti ministériel. Nous allons poursuivre avec l'opposition officielle, et je vais reconnaître la porte-parole de l'opposition officielle en matière d'enseignement supérieur, de recherche et de développement, Mme la députée de Taillon.

● (17 h 50) ●

Mme Malavoy: Merci, M. le Président. Bonjour, messieurs. Je pense que vous êtes, vous aussi, la preuve que, ma foi, dans les universités du Québec, on forme bien les gens. Et je dois dire qu'honnêtement c'est... oui, c'est impressionnant, et c'est rassurant, et ça... En tout cas, c'est un objet de fierté, je pense, je pense. Et merci d'avoir pris la peine d'avoir une réflexion aussi soutenue.

Je dois vous dire qu'une chose que j'apprécie, c'est d'avoir plusieurs groupes d'étudiants universitaires mais qui disent des choses variées, pas forcément opposées, là, mais variées. Donc, vous n'avez pas juste un... je ne sais pas, un message principal à nous livrer 10 fois de suite, là, tu sais, c'est varié. Il y a des choses originales dans votre mémoire, il y en a des originales aussi dans d'autres. Je pense que ça peut vraiment permettre d'alimenter la réflexion.

Au début du mémoire... Puis, moi, j'aime bien la façon de nommer les choses. Je disais tout à l'heure que je les note, et puis après ça je ne sais ce que j'en ferai, mais au moins j'aurai comme une collection de concepts qui sont très parlants, parce que c'est imagé en même temps. Vous parlez du modèle de gestion par les parties prenantes. Vous êtes les seuls qui avez parlé de ça, puis je trouve ça intéressant parce que... puis vous me direz si je comprends bien, mais que c'est comme une façon, dites-vous, de s'assurer qu'il y ait en présence des intérêts à la fois communs et divergents, à la fois des gens qui pensent d'une manière variée, mais qui partagent les mêmes intérêts quant à la mission de leur établissement. Et j'aimerais que vous me parliez un peu de ce mode de gestion, là, dont je n'avais pas entendu parler à ce jour, qui s'appelle la gestion par les parties prenantes. Je trouve ça très imagé puis, ma foi, très sensé.

Le Président (M. Marsan): M. Lafontaine-Beaulmier.

M. Lafontaine-Beaulmier (Éloi): Oui, merci, M. le Président. Oui. Sans entrer dans le débat théorique qui peut entourer la théorie des parties prenantes, la définition qu'on a retenue, nous croyons, illustre bien la dynamique institutionnelle d'établissement d'enseignement supérieur au Québec. En quelque sorte, c'est qu'il s'agit d'un design organisationnel qui prend en compte la contribution de tous au savoir et laisse place à un processus de décision qui respecte ces différentes formes là de contribution. Et, pour nous, la communauté universitaire regroupe un éventail d'acteurs, un éventail de groupes,

enseignants, chargés de cours, employés de soutien, étudiants, doyens, recteurs, vice-recteurs, le conseil d'administration bien sûr, et qui, à certains égards, oui, ont une mission commune, mais ont des intérêts parfois différents et une façon d'aborder les choses aussi qui est différente. Et donc, à travers cette mission commune là, effectivement il y a différentes parties qui contribuent de façon variée, et c'est pourquoi on a opté pour cette prémisse-là, qui, oui, est au fondement de notre document, qui, selon nous, comme je le répète, illustre la dynamique institutionnelle de l'Université de Montréal.

Le Président (M. Marsan): Mme la députée de Taillon.

Mme Malavoy: Est-ce que ça veut dire que s'ensuit l'idée d'une... que, si on donne la parole aux gens de cette communauté universitaire, comme ils ont des points de vue variés, on va finir par faire le tour de la question, c'est-à-dire qu'il y a comme un présupposé que... ce qui ne veut pas dire qu'il ne faut pas qu'il y ait de regard externe, là, O.K., je n'en conclus pas ça, mais qu'à l'interne il y a déjà une bonne variété de points de vue et des positions objectives suffisamment différentes, par exemple entre un doyen, un étudiant, un chargé de cours, pour qu'on fasse quand même relativement bien le tour de la question?

Le Président (M. Marsan): M. Lafontaine-Beaulmier.

M. Lafontaine-Beaulmier (Éloi): Oui, effectivement. Puis je dirais même: À travers les différents groupes, il peut y avoir des positions divergentes aussi. Et effectivement cette théorie-là illustre justement l'apport de ces... des différents groupes, des différents groupes qui composent la communauté universitaire. Et pourquoi on a pris cette perspective-là, je dirais, c'est parce qu'il ne faut pas voir la communauté universitaire comme un bloc commun, voir les membres internes face à la direction comme deux blocs qui s'opposent, de voir des membres internes, des membres externes sur un conseil d'administration qui s'opposent. C'est cette espèce de vision-là qu'on a sentie peut-être un peu dans le projet de loi ou dans les débats aussi qu'on a pu suivre depuis deux semaines, et c'est pourquoi nous avons choisi cette perspective-là qui justement a un regard différent sur la dynamique et qui, selon nous, est un meilleur reflet de la réalité.

Le Président (M. Marsan): Mme la députée de Taillon.

Mme Malavoy: Ce que vous cherchez à éviter, c'est les antagonismes, de camper comme deux clans qui auraient d'abord une certaine homogénéité entre eux, ce qui n'est pas forcément le cas, mais aussi qui seraient dans une logique d'affrontement, ce qui n'est pas non plus nécessairement le cas.

Le Président (M. Marsan): M. Lafontaine-Beaulmier.

M. Lafontaine-Beaulmier (Éloi): Tout à fait, tout à fait. Comme par exemple, à l'interne, on peut être d'accord sur certains points avec des décisions du rectorat

ou, à certains points, on n'est pas d'accord, alors qu'on est d'accord avec des positions du corps professoral. Donc, il y a une dynamique, et il faut refléter cette... Bien, je veux dire, il faut... Cette dynamique-là, selon nous, a son reflet dans la théorie des parties prenantes, et c'est pourquoi on en a fait la prémisse de notre document, effectivement.

Le Président (M. Marsan): Mme la députée de Taillon.

Mme Malavoy: Il me venait juste à l'esprit que, pour avoir une expérience et universitaire et politique, mon expérience universitaire, c'est que, dans un même... je ne sais pas, une même faculté, par exemple, vous assoyez un conseil de faculté autour de la table, et puis ça va dans plusieurs directions, pas juste une. Mais vous assoyez des députés d'un caucus autour de la table, et je peux vous dire que ça ne va pas tout d'un même côté non plus tout de suite. Alors, il y a aussi de la variété.

Le Président (M. Marsan): Tous les partis confondus.

Mme Malavoy: Je vais essayer de vendre à mes collègues la théorie de la gestion par les parties prenantes. Je vais m'essayer. Chez nous, il y a de la variété, mais il y a aussi de la créativité, je pense, ça va avec.

Vous proposez effectivement une démarche assez précise et assez innovatrice avec votre commission d'évaluation des universités. Je l'ai noté, moi aussi. Cette commission déterminerait les indicateurs, les fameux indicateurs, là, qu'on retrouve, dans le projet de loi, qualitatifs et quantitatifs. Donc, c'est comme des indicateurs de... on appelle ça de performance, de réussite, d'atteinte des objectifs, peu importe, là. Ça englobe en principe tout, là. Qualitatif et quantitatif devraient tout englober. Comment s'assurer qu'on choisisse les bons, c'est-à-dire comment ces indicateurs vont-ils être élaborés, conçus?

Tout à l'heure, dans des réponses, vous avez semblé parler de l'importance d'associer les communautés universitaires à l'exercice, mais j'aimerais vous entendre là-dessus, parce que ce que je crains, pas forcément de votre modèle, mais ce que je crains parfois, c'est une approche qui soit comme une approche de haut en bas, là, où on définit quelque part des indicateurs, puis après ça on dit: Voilà, on va les appliquer à tout le monde et on va voir si ça cadre.

Le Président (M. Marsan): M. Descroix.

M. Descroix (Nicolas): Oui. Premièrement, les indicateurs ne seraient pas développés par cette commission-là mais bien par le travail de la commission avec les dirigeants des universités, parce qu'on doit... c'est eux qui seront peut-être les mieux placés pour nous dire comment ça fonctionne dans leurs universités et comment... les différents indicateurs qu'il pourrait être intéressant d'évaluer.

Mais, juste pour reprendre votre dernière phrase, vous venez de dire qu'on doit les appliquer à l'ensemble des universités; nous, on espère que chaque université va avoir sa propre liste d'indicateurs, parce que ce n'est pas vrai que toutes les universités ont les mêmes spécificités, ont les mêmes objectifs, ont les mêmes programmes, par exemple. Donc, on ne peut pas mettre la même liste

d'indicateurs pour chacune des universités. Ils ont également tous leurs façons de gérer l'université, qui est similaire, mais qui ont quand même des différences, donc on ne peut pas les mettre tous sur un même pied d'égalité.

Donc, on espère que la communauté va être consultée par les dirigeants afin de pouvoir mieux représenter son université face à la commission d'évaluation des universités du Québec, parce qu'on espère que nos dirigeants vont s'équiper du mieux qu'ils sont capables de le faire avant d'aller élaborer une liste d'indicateurs qui va leur revenir ensuite avec une note ou... peu importe comment ça fonctionnera.

Pour ce qui est des indicateurs qualitatifs et quantitatifs, on n'a absolument aucune idée de qu'est-ce qu'on pourrait mettre dans cette liste-là. On espère que ça va être les experts du Québec en éducation et en évaluation qui vont le faire. On a vu la semaine dernière M. L'Écuyer, qui a dirigé pendant longtemps la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial. Bien, on espère que des personnes comme ça pourraient contribuer à élaborer des listes comme ça. Et ce n'est pas à nous... Nous, on y a réfléchi, mais on n'a pas d'exemple à vous donner ici, donc... On n'est pas des experts là-dedans.

Le Président (M. Marsan): Mme la députée de Taillon.

● (18 heures) ●

Mme Malavoy: Merci. Sans donner d'exemple de listes d'indicateurs, mais par exemple en termes de réalité universitaire, c'est sûr qu'une université comme McGill mettrait en évidence, dans ses indicateurs, l'importance de la recherche et des études supérieures. Je suppose que l'UQAM voudrait mettre en évidence l'importance de ses programmes de premier cycle et du nombre de personnes qu'ils desservent dans des programmes où on étudie à temps partiel. Donc là, je vous parle déjà de deux réalités différentes et qui sont des indicateurs à partir desquels ces universités voudraient qu'on les juge, en disant: Nous, on est bons là-dedans, donc jugez-nous à partir de ces indicateurs-là. Mais ça suppose qu'à terme ce soit respecté, ça suppose que ce soit reconnu, ça. Il y a comme un arrimage entre la démarche que chaque université pourrait faire et puis ce que cette commission finalement aurait à retenir et à appliquer.

Le Président (M. Marsan): M. Descroix.

M. Descroix (Nicolas): Oui. Après le travail entre la commission de l'évaluation et les directions des universités, on espère — du moins — qu'il y a une liste qui va être similaire à toutes les universités, quand même. Il va y avoir des spécificités de chacune, comme par exemple McGill avec la recherche. On peut penser, avec... L'Université de Montréal ou les autres universités qui ont médecine, bien, ils vont peut-être avoir des indicateurs sur les différents ordres que les médecins reçoivent et les diplômes qu'ils peuvent recevoir comme faculté. Mais, oui, il va y avoir beaucoup de spécificités de chacun, et on va les juger, c'est sûr, là-dessus, mais ils vont devoir rendre compte, également. Après quelques années que cette évaluation-là va se faire, on espère qu'ils vont s'améliorer et non réduire. Et, si on voit une réduction dans la qualité, on espère que le gouvernement ou la ministre va prendre des... faire des recommandations ou proposer des solutions

afin d'améliorer cet enseignement-là... la qualité de l'enseignement, le financement également des universités.

Le Président (M. Marsan): Mme la députée.

Mme Malavoy: Je lui ai donné la parole. Enfin, c'est vous qui la donnez.

Le Président (M. Marsan): Oui.

Mme Malavoy: Je...

Le Président (M. Marsan): Oui. Alors, Mme la députée de Champlain.

Mme Champagne: Messieurs, bonjour. Alors, on a l'air de se répéter, mais c'est vrai que, plus on avance, les mémoires de nos étudiants universitaires, c'est un peu de la crème, et on l'apprécie, parce qu'une bonne lecture, un mémoire bien fait, bien, ça nous amène à poser probablement les bonnes questions.

Alors, je suis à la page 24 de votre mémoire et, dans vos solutions... Puis c'est toujours intéressant de voir les solutions. Critiquer, c'est toujours facile; apporter des solutions, c'est toujours plus songé, un peu. Alors, à part la création de votre commission d'évaluation des universités, sur laquelle on a parlé beaucoup, là — il ne faut pas confondre, là, ce n'est pas la FEUQ, mais bien l'ASEUCC — vous parlez de la réforme du format des audiences des dirigeants universitaires devant la Commission de l'éducation de l'Assemblée nationale. Puis je vais vous avouer, à vous, ce soir, à 18 heures presque et cinq, ça, j'ai trouvé ça parfois pénible, parce qu'effectivement, vous avez un peu raison, on avait beaucoup droit à des récriminations, pas tellement à des redditions de comptes. J'aimerais vous entendre là-dessus, qu'est-ce que vous souhaitez. Donc, vous nous avez écoutés pour faire ce genre de commentaires là, hein? Alors, j'aimerais vous entendre un peu là-dessus.

Le Président (M. Marsan): M. Descroix.

M. Descroix (Nicolas): Oui. Les deux solutions qu'on... bien, les trois solutions qu'on propose, bien, la commission d'évaluation et le Vérificateur général viennent justement améliorer la troisième solution, qui est: changer le format des audiences. Parce que, lorsqu'on regarde les audiences, par exemple les dernières, on voit chacun des recteurs des universités qui vient demander plus d'argent pour son université, plus d'argent — il faut hausser les frais de scolarité, je veux plus d'argent — et il n'y a aucune reddition de comptes qui est faite lors de la commission, et c'est les parlementaires... Vous, vous ne pouvez peut-être pas, ou n'êtes peut-être pas assez outillés pour justement poser ces questions-là. Donc, c'est pourquoi on demande à ce qu'il y ait une commission d'évaluation qui dépose son rapport auparavant, que le Vérificateur général dépose son rapport avant la comparution des dirigeants d'université. Donc, on espère que cette commission-là et le Vérificateur vont faire des recommandations pour chacune des universités, et ça va ainsi faciliter votre travail, à vous, ici, de leur poser des questions, et ainsi avoir une réelle reddition de comptes, et pouvoir en faire part ensuite à la population qui... Il faut le savoir, les universités sont financées avec l'argent du public, donc c'est bien qu'il y ait une reddition vers eux aussi qui soit faite.

Le Président (M. Marsan): Mme la députée de Champlain.

Mme Champagne: Alors, je trouve ça brillant comme suggestion, parce que je me questionnais, moi-même, là-dessus. Donc, vous arrivez avec ça, ce qui laisse entendre que vous nous avez déjà écoutés et que vous vous êtes demandé qu'est-ce qui se passait là. Voilà.

Autre petite question qui va ressembler peut-être à la précédente, avec le groupe précédent. À partir du moment donné où vous avez fait un bon mémoire et que vous ne vous êtes pas donnés dans le détail... vous n'avez pas donné dans le détail de savoir combien il y aurait de membres ici ou là, là, vous n'avez pas répondu à chacun des articles, ce n'était pas votre objectif, s'il y avait appel à des états généraux pour ne pas revoir tout l'ensemble — il y a des choses bien faites, il ne faut pas vouloir toujours tout refaire, là — mais pour revoir certaines situations comme la situation financière ou autres, est-ce que vous seriez partants?

Le Président (M. Marsan): M. Descroix.

M. Descroix (Nicolas): Oui. C'est sûr qu'on serait partants à participer à des états généraux sur l'éducation postsecondaire ou l'éducation en général. Le premier point que, nous, on soulèverait probablement lors de ces consultations-là, c'est le financement, pour une raison. Depuis quelques années, on a un dégel des frais de scolarité. Je vais prendre, par exemple, les deux dernières années: ma facture a augmenté de 200 \$ au total puisque j'ai eu les frais institutionnels obligatoires qui ont également augmenté dans mon université, mais, en deux ans, je n'ai pas eu une amélioration de services, je n'ai pas eu plus de services dans mon université. Puis, au même moment, mon université, son déficit, année après année, augmente, grossit. À chaque année, c'est un plus gros déficit que l'année précédente, mais il y a une rentrée de fonds, dans l'université, qui est de 200 \$ de plus par étudiant. Donc, il y a un problème en quelque part, on doit se poser une question, et je pense que ça devrait être la première question que des états généraux devraient se poser.

Mme Champagne: M. le Président...

Des voix: ...

Le Président (M. Marsan): Madame, c'est terminé. Alors, je voudrais remercier M. Descroix, M. Lafontaine-Beaulmier, pour nous avoir exposé le point de vue de la Fédération des associations étudiantes du campus de l'Université de Montréal.

La commission ajourne ses travaux au jeudi 1er octobre 2009, à 11 heures. Merci.

(Fin de la séance à 18 h 7)