



**Pour un financement public et
prévisible et une gouvernance
transparente et collégiale des
universités**

**Avis présenté dans le cadre de la
démarche participative en vue du
sommet *L'enseignement supérieur
pour tous***

Par la Centrale des syndicats du Québec (CSQ)

Janvier 2013



La Centrale des syndicats du Québec (CSQ) représente près de 200 000 membres, dont 105 000 environ font partie du personnel de l'éducation.

La CSQ compte 11 fédérations qui regroupent 236 syndicats affiliés en fonction des secteurs d'activité de leurs membres ; s'ajoute également l'AREQ (CSQ), l'Association des retraitées et retraités de l'éducation et des autres services publics du Québec.

Les membres de la CSQ occupent plus de 350 titres d'emploi. Ils sont présents à tous les ordres d'enseignement (personnel enseignant, professionnel et de soutien), de même que dans les domaines de la garde éducative, de la santé et des services sociaux (personnel infirmier, professionnel et de soutien, éducatrices et éducateurs), du loisir, de la culture, du communautaire, des communications et du municipal.

De plus, la CSQ compte en ses rangs 76 % de femmes et 27 % de jeunes âgés de moins de 35 ans.

Introduction

Nous tenons tout d'abord à remercier le ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche, de la Science et de la Technologie (MESRST) de tenir ce débat essentiel sur le financement et la gouvernance des universités.

D'entrée de jeu, il nous apparaît incontournable de dénoncer les récentes compressions budgétaires imposées aux universités et aux cégeps. Au moment d'écrire ces lignes, les compressions de 124 millions de dollars annoncées sans préavis et en cours d'exercice ont déjà des conséquences directes partout au Québec. Par exemple, plusieurs membres du Syndicat des chargées et chargés de cours de l'Université de Sherbrooke (SCCCUS) ont déjà vu leurs contrats supprimés pour la session d'hiver 2013. Pour cette université, ces coupes budgétaires représentent 13 millions, et les contractuels en sont les premiers à en faire les frais. Au-delà des compressions, c'est la façon de faire tardive du gouvernement qui nous a profondément choqués. Disons simplement que ces dernières ne participent pas à la mise en place d'un climat serein et constructif pour débattre du financement et de la gouvernance des universités québécoises.

Ces remarques préliminaires étant établies, notre avis se divise en deux sections principales. Une première aborde le financement des universités. Nos réflexions quant au sous-financement des universités ainsi qu'une critique de la formule actuelle de financement y sont exposées. Une deuxième section s'attarde à la gouvernance des universités. Nos commentaires et propositions portent sur la gouvernance interne des universités, la coordination du réseau universitaire et la reddition de comptes gouvernementale.

1. Pour un financement public et prévisible des universités

1.1 Un débat mal posé

Depuis plus d'un an, le débat sur le financement des universités met en opposition les tenants du sous-financement à ceux qui parlent plutôt de mauvaise gestion ou de « malfinancement ». Malaisés sont ceux qui souhaitent prendre une position solide et sans nuances, car ce débat se caractérise par l'opacité des données et est biaisé par le fait qu'il a été récupéré afin de justifier la hausse radicale des droits de scolarité annoncée par l'ancien gouvernement du Parti libéral.

Comment trancher ? Sur le plan international, le Québec se compare très avantageusement. Il arrive au 5^e rang des pays de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) avec 1,8 % de son produit intérieur brut (PIB) consacré aux universités. Il dépasse la moyenne canadienne qui se situe à 1,6 %. Si l'on compare la dépense par étudiant, le Québec se situe au 6^e rang des provinces canadiennes, mais toujours au-dessus de la moyenne du reste du

Canada. Si l'on porte notre regard sur les revenus de fonctionnement, le Québec se retrouve sous la moyenne canadienne. Pour les gestionnaires de nos universités, il manquerait 620 millions de dollars pour arriver à un financement équivalant aux universités canadiennes. Alors que d'autres dénoncent la mauvaise gestion et les dépenses exagérées ou les projets « éléphants blancs » produits par nos universités.

Malgré les efforts d'éclaircissement mis de l'avant par le MESRST dans son cahier thématique, force est de constater que le débat reste encore mal posé. Les données disponibles demeurent encore insuffisantes et ignorent plusieurs facettes primordiales au débat sur les ressources des universités. Le débat s'enlise aussi parce qu'il s'appuie sur la base de comparaisons internationales ou provinciales et évite complètement de discuter des besoins réels. Il nous faut avant tout définir l'université que nous souhaitons mettre en place afin de pouvoir vérifier si elle dispose des ressources et des moyens nécessaires pour répondre à ces aspirations.

1.1.1 Insuffisance de l'information disponible

Il apparaît étrange que des établissements financés à même les deniers publics ne fassent pas l'objet de rapports plus détaillés au gouvernement du Québec de leur gestion financière. Il nous faut encore cumuler les données issues de chaque rapport financier des universités afin d'obtenir une vision d'ensemble. L'opacité et la complexité de cet exercice pourraient facilement être allégées par la publication d'un rapport centralisé par le MESRST.

Pour comparer la situation de nos universités avec celle du reste du Canada, nous disposons uniquement de la source de l'Association canadienne du personnel administratif universitaire (ACPAU). Cette association, qui n'est pas un organisme public de statistiques, publie toujours les données avec un retard considérable. En effet, les dernières données disponibles sont pour l'année 2008-2009.

Dans le débat actuel sur le financement, ce retard nuit à une évaluation crédible des ressources des universités, car il nous force à omettre les ajustements récents. Quel aura été l'effet de l'augmentation de plus de 30 % des droits de scolarité entre 2007 et 2012 sur le niveau de financement des universités ? Est-ce que la croissance du financement public des universités a réussi à compenser la hausse importante des effectifs entre 2008 et 2012 (6,7 %) ?

Il nous faudrait aussi être en mesure de comparer le niveau de dotation des universités québécoises au regard d'autres types de ressources. Comment se comparent le ratio professeurs/étudiants, celui des chargés de cours/étudiants et la part du personnel professionnel ou de soutien, tant pour la recherche que pour l'administration dans nos universités ? Les étudiantes et étudiants québécois ont-ils accès à des infrastructures (laboratoires, bibliothèques, équipement informatique,

salle de classe, etc.) aussi nombreuses et d'aussi bonne qualité que leurs collègues du reste du Canada ?

Pour bien comprendre la capacité de nos universités à disposer des ressources dont elles ont besoin, il est impératif d'avoir accès à un plus grand nombre de données et à des analyses plus pointues.

1.1.2 Nécessité que le gouvernement produise un portrait clair et précis

Le gouvernement constate lui-même qu'il y a insuffisance de données claires, pertinentes et acceptées de tous, nécessaires pour mener à bien le débat. Dans son document thématique, il le reconnaît :

Étant donné ces enjeux importants, des travaux additionnels en collaboration avec les partenaires du Sommet pour développer une méthode d'évaluation des besoins réels de financement des universités québécoises, dans la perspective de leur mission et de la recherche de l'excellence, seraient profitables à tous¹.

L'exercice doit bien sûr permettre de résoudre le débat actuel sur le financement des universités et la contribution étudiante, mais il doit aussi conduire à la mise en place d'une source d'information centralisée et facilement accessible pour tous ceux et celles qui s'intéressent à la gestion de nos universités.

Enfin, le débat ne doit pas porter uniquement sur la quantité des ressources allouées aux différentes universités, mais aussi sur la qualité de la gestion de ces dernières. Les pratiques de gestion des universités et leur choix quant à l'utilisation des ressources ou la répartition entre les différentes missions doivent être examinés.

1.2 L'importance de définir en amont nos besoins

Comme le dit l'adage : « Comparaison n'est pas raison ». Un véritable débat sur le niveau de financement des universités ne doit pas se faire par la simple comparaison avec nos voisins. Nous devons évaluer nos objectifs et nos besoins. La première question devrait être : Que souhaitons-nous avoir comme université ? Aussi : quels sont les standards minimaux auxquels nous devons répondre ? Ensuite, il nous sera possible de mieux définir les ressources et les moyens nécessaires pour garantir la réalisation de nos espérances.

Ce questionnement devrait à la fois éclairer le débat sur la suffisance ou l'insuffisance des ressources financières, mais permettrait aussi d'aborder la

¹ MESRST (2012). *Cahier thématique : La gouvernance et le financement des universités*, Québec, le Ministère, p. 39.

question de la gestion de nos universités et des orientations qu'elles ont prises dans les dernières années.

Par exemple, quelle nécessité administrative vient justifier le décuplement des ressources allouées pour les gestionnaires de nos universités ? Entre 2002 et 2008, nous constatons une augmentation de 88 % et de 50 % des dépenses liées à la gérance des universités et à leur direction. Cette explosion du nombre de cadres ou de leur niveau de rémunération contraste fortement lorsqu'on la compare à la modeste progression des sommes consacrées aux ressources d'enseignement et de recherche. En effet, l'ensemble des autres ressources humaines n'a augmenté que de 28 % pour la même période.

1.3 Les effets secondaires du mode de financement actuel

Dans le débat sur le financement des universités, il ne faudrait pas écarter la réflexion sur les effets secondaires du mode de financement public actuel. Comme le révèle le document thématique, le financement des universités est désormais presque entièrement lié à leur effectif étudiant. Le financement sur une base historique ou selon des missions précises a presque disparu. Ce nouveau mode de financement a eu pour conséquence de mettre en concurrence les universités et de les lancer dans une lutte intense pour s'arracher les étudiantes et les étudiants.

Pour gagner des parts de « marché », les universités ont multiplié le nombre de campus satellites. Ce qui a eu pour effet de transformer les universités en entrepreneurs immobiliers – avec les succès très mitigés que l'on connaît – ou de diluer les ressources sans pour autant augmenter le nombre global d'étudiants. La concurrence a donné lieu à une surenchère des dépenses de publicité. Elle a aussi mené à la création de programmes de formation continue sur mesure qui répondent à des besoins pointus (souvent d'entreprises particulières) et très instables. Les universités n'ont pas encore réussi à intégrer de manière cohérente les ressources mises en place pour ces formations et celles dévolues à la formation générale. De plus, l'intégration de ces programmes à des parcours étudiants menant à des diplômes généraux demeure incomplète ou accidentelle. Enfin, dans le but d'augmenter leurs effectifs dans les cycles supérieurs, qui sont les plus payants, on a vu l'émergence d'une foule de microprogrammes qui sont venu transformer la nature des études de deuxième cycle.

1.4 L'importance de tenir compte des fonds consacrés à la recherche

Dans le débat qui oppose la Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec (CREPUQ)² et les analystes du ministère de l'Éducation, du

² CREPUQ (2010). « Le financement des universités québécoises comparé à celui des autres provinces canadiennes », http://www.crepuq.gc.ca/IMG/pdf/Financement-Univ-QC-compare-univ-autres_provinces_2000-2001_2007-2008_2010-11-17_2_.pdf.

Loisir et du Sport (MELS)³ ou l'Institut de recherche et d'informations socio-économiques (IRIS)⁴, deux considérations méthodologiques viennent expliquer qu'on puisse arriver à des conclusions différentes à partir des mêmes chiffres. D'abord, les deux derniers ajustent les revenus selon le coût de la vie différencié entre chacune des provinces. Ensuite, la CREPUQ exclut complètement de son analyse des revenus les divers fonds spécifiques, plus particulièrement, les fonds alloués à la recherche. Nous nous attarderons à ce dernier choix méthodologique, car il entraîne des conséquences importantes quant à notre capacité de bien comprendre la contribution de nos gouvernements à l'enseignement supérieur.

Il nous apparaît clair que les fonds de recherche demeurent particuliers du fait qu'ils sont attachés à des projets précis et qu'ils ne participent pas entièrement au financement de la mission générale des universités. Par contre, il serait erroné de croire qu'ils n'ont aucun lien avec les missions d'enseignement et de services aux collectivités.

D'abord, il n'y a pas de perméabilité parfaite entre les fonds et les missions. Différentes dépenses générales peuvent être assumées par différents fonds. L'aménagement de laboratoire ou l'achat de matériel informatique peut être assuré par les fonds de fonctionnement ou ceux de recherche. On voit apparaître plusieurs cas de professeurs engagés à même les fonds de recherche et qui doivent « s'autofinancer » par leurs subventions. De plus, l'activité de recherche apporte des ressources au fonds général (frais généraux chargés par les universités), mais vient aussi mettre de la pression sur les ressources financées à même les autres fonds (locaux et édifices pour les laboratoires, personnels de soutien, dégrèvement d'enseignement).

Ensuite, il faut rappeler que la recherche fait partie intégrante de la formation des étudiantes et étudiants des cycles supérieurs. Une grande part des montants des subventions de recherche est justifiée par le principe fondamental de la « formation à la recherche ». Ces montants permettent l'octroi de bourses, financent des contrats d'auxiliaires pour les étudiants, du matériel de laboratoire et des projets de recherche qui sont au cœur des maîtrises et des doctorats.

1.4.1 Diminuer la précarité du personnel

Le financement actuel de la recherche entraîne son lot de problèmes, notamment quant à son caractère imprévisible. Ce dernier engendre des conséquences fâcheuses sur le plan de la précarité du personnel. Dans la structure actuelle du financement de la recherche universitaire, seuls les professeurs-chercheurs et les

³ DEMERS, Marius (2011). « L'effort financier pour les universités en 2008-2009 », *Bulletin statistique de l'éducation*, n° 40.

⁴ GAGNÉ, Gilles (2012). « Les revenus des universités selon la Conférence des recteurs », Notes de recherche de l'IRIS, <http://www.iris-recherche.qc.ca/publications/les-revenus-des-universites-selon-la-conference-des-recteurs>

étudiants ont des statuts clairement définis. Le poste de prestige appartient au professeur-chercheur, et de sa visibilité professionnelle dépendent la survie du projet de recherche et son financement.

Cependant, cette visibilité et ce prestige découlent, en fait, du travail effectué, dans l'ombre, par le personnel scientifique de recherche (les professionnelles et professionnels de recherche) présent dans les laboratoires et dans les centres de recherche des universités. Par le transfert de leur savoir-faire et leur implication dans les laboratoires et les centres de recherche, ces employés jouent également un rôle très important dans la formation des étudiants à la recherche universitaire. Sans la présence continue de ce personnel scientifique dans les laboratoires et les centres de recherche, la recherche universitaire ne connaîtrait pas le succès qu'elle remporte aujourd'hui. Cette structure crée cependant une sous-classe d'employés à laquelle, bien souvent, les universités et les institutions de recherche n'offrent pas les ressources adéquates. Les modifications au fonctionnement du financement de la recherche doivent impérativement en tenir compte.

Les réflexions entourant le financement de la recherche se doivent aussi de considérer l'apport des chargées et chargés de cours, une contribution que l'on évacue trop souvent. De fait, on oublie que ces derniers participent à des activités de recherche, publient, font des communications scientifiques et sont membres de jurys aux cycles supérieurs.

2. Pour une gouvernance transparente et collégiale des universités

La CSQ s'intéresse depuis longtemps à la gouvernance des universités. Nul doute que notre réflexion a été stimulée par le dépôt des projets de loi n° 38 et n° 44 sur la gouvernance des universités et des cégeps en 2008.

Le modèle de gouvernance proposé alors par le gouvernement, calqué sur les recommandations de l'Institut sur la gouvernance d'organisations privées et publiques (IGOPP) et repris en chœur par les directions universitaires, accorde une place grandissante aux administrateurs externes, qu'on s'est empressé de qualifier d'indépendants. Rien de surprenant, car cette vision s'inscrit en droite ligne avec les préceptes de la nouvelle gestion publique très en vogue depuis maintenant une quinzaine d'années et qui profite de plusieurs mécanismes d'autopromotion assez efficaces.

Pour nous, importer le modèle de gouvernance du secteur privé et l'appliquer aux universités ne nous apparaît pas être une bonne idée. L'avenue proposée par le projet de loi n° 38 relève d'un « managérialisme » qui n'est pas adapté à la gouvernance d'organisations aux missions complexes et non orthodoxes que sont les

universités. Nous ne croyons pas qu'un seul et même modèle de gouvernance puisse s'adapter à tous les milieux et à tous les types d'organisations :

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 la nature de leur mission et du travail qu'elles ont à faire⁵.

Or, un modèle de gouvernance faisant une large place à l'autocontrôle collégial s'avère mieux approprié pour les universités :

Une organisation à la mission complexe et intangible, et ayant recours à un important capital humain, doit largement distribuer les droits de décisions et de contrôle aux nombreux porteurs de la mission travaillant au quotidien à son accomplissement⁶.

Finalement, citons encore le professeur Dupuis qui résume bien notre pensée lorsqu'il écrit, en parlant des adeptes de la nouvelle gouvernance publique au sein des universités : « On fait donc une erreur d'analyse organisationnelle en proposant de corriger le modèle managérialiste alors qu'il faudrait plutôt renforcer le modèle collégial. On propose donc de mieux faire la mauvaise chose⁷. »

Un certain fétichisme du secteur privé transpire de cette tendance. Nulle part, on ne nous démontre l'efficacité plus grande d'une telle gouvernance. Il s'agit en fait d'une véritable profession de foi basée sur bien peu de faits vérifiables.

Cet engouement recèle beaucoup de similitudes avec l'enthousiasme engendré par les partenariats public-privé (PPP) il y a une dizaine d'année. Le même exercice médiatico-politique avait opéré en amont afin de préparer l'opinion publique. Encore là, personne n'était alors capable de faire une démonstration convaincante des vertus des PPP.

Peu importe et malgré les problèmes rencontrés ailleurs, il nous fallait croire le messenger. Pire, ceux qui osaient s'aventurer à critiquer cette méthode se faisaient taxer de tous les noms : réfractaires au changement, champions du statu quo, dinosaures corporatistes, etc.

Or, dix ans plus tard, devant l'échec de l'Agence des PPP, du scandale de l'Université du Québec à Montréal (UQAM), des malversations au Centre de santé McGill, au Centre hospitalier de l'Université de Montréal (CHUM) et des

⁵ DUPUIS, Alain (2008). « Managérialisme ou collégialisme dans la gouverne des universités ? Le cas des projets immobiliers de l'UQAM », *Cahier de recherche du CERGO*, ENAP, p. 7.

⁶ *Ibid.* p. 37.

⁷ *Ibid.* p. 21.

malversations inhérentes au fonctionnement même des PPP, force est de constater que bon nombre des critiques exposées alors étaient fondées.

Veut-on prendre encore les mêmes risques au sein de nos universités ?

2.1 Gouvernance interne : collégialité et transparence

Plusieurs ont vu dans le fiasco immobilier de l'Îlot Voyageur de l'UQAM un motif important pour intervenir sur le plan de la gouvernance interne des universités. Or, ces dérapages ne devraient pas servir de prétexte pour modifier à la hâte les mécanismes actuels.

Le rapport du Vérificateur général du Québec portant sur les pertes occasionnées à l'UQAM par les différents projets immobiliers est particulièrement éclairant. Sans entrer dans les détails de ce rapport, notons toutefois un élément important concernant les membres externes et internes du conseil d'administration de l'UQAM. De fait, le rapport du Vérificateur général démontre bien que les membres externes étaient souvent absents des réunions et approuvaient les décisions en posant peu de questions. De plus, le Vérificateur général remarque que ce sont plutôt les administrateurs provenant de l'interne qui ont décelé les premiers les nombreuses irrégularités associées aux projets immobiliers de l'UQAM. Ceci peut s'expliquer par le manque d'information et le peu de connaissances du milieu universitaire qu'affichent bon nombre d'administrateurs externes :

Ce n'est pas la faiblesse de son autorité formelle qui affaiblit la capacité de gouvernance d'un conseil d'administration universitaire largement composé de membres externes, mais plutôt cette extériorité même, qui coupe les membres du conseil d'administration d'une compréhension directe et profonde de ce qui se passe dans l'organisation et qui les rend totalement dépendants du recteur-gestionnaire⁸.

Dans ce contexte, on comprend mal la volonté de certains d'accentuer le contrôle et la présence des membres externes au sein des conseils d'administration de nos universités. L'exemple de l'UQAM commande plutôt le chemin inverse.

Comprenons-nous bien, il n'est pas question pour nous de bannir les membres externes des conseils d'administration des universités. Au contraire. Les universités québécoises sont inscrites au sein de leurs communautés respectives, et la diversité de la société civile doit aussi se refléter dans les conseils d'administration universitaires. Mais ceux-ci doivent laisser, pour reprendre une expression consacrée, une juste part aux représentants externes.

⁸ *Ibid.* p. 21.

Pour illustrer les carences de représentation du système actuel, notons un seul exemple, celui d'un de nos syndicats affiliés, le Syndicat des professionnelles et professionnels de recherche de l'Université Laval (SPPRUL). Depuis des années, les professionnels de recherche tentent d'avoir une place au sein du conseil d'administration de l'Université Laval, et ce, sans succès.

Pourtant, qui sait que 75 % des publications scientifiques des centres de recherche de l'Université Laval sont signées ou cosignées par des professionnels de recherche ? C'est tout de même incroyable que ces gens-là n'aient pas voix au chapitre quant au devenir de leurs établissements et qu'on veuille, au même moment, ouvrir toutes grandes les portes au milieu des affaires qui, malgré toute sa bonne volonté, n'aura jamais la connaissance fine du milieu universitaire que possèdent les membres de l'interne.

2.1.1 Prendre au sérieux la participation du personnel

Ceci étant dit, les principes régissant une gouvernance collégiale ne sont que bien théoriques si des mécanismes ne sont pas mis en place afin de favoriser la participation du personnel aux instances de décision et de consultation. De même, ces dernières devraient permettre de réelles consultations plutôt que la confirmation de décisions prises d'avance.

Terminons cette sous-section avec nos réflexions au chapitre de la transparence. Pour nous, il va de soi que les conseils d'administration des universités doivent répondre non seulement à une poignée d'individus, mais à l'ensemble de la communauté universitaire ainsi qu'à la collectivité en général. C'est dans cet esprit que nous recommandons de rendre publics les réunions des conseils d'administration, de même que les procès-verbaux de ces réunions.

Par conséquent, au chapitre de la gouvernance interne, la CSQ recommande⁹ :

1. Qu'au sein de la composition des conseils d'administration, une proportion majoritaire soit accordée aux représentantes et représentants de l'interne en s'assurant que chacune des catégories de personnel soit représentée.
2. Que les séances des conseils d'administration et les procès-verbaux de ces réunions soient publics. La CSQ recommande, notamment, que ces procès-verbaux soient transmis aux représentantes et représentants des différentes catégories de personnel ainsi qu'à celles et ceux des étudiantes et étudiants de la communauté universitaire.

⁹ Ces recommandations sont issues de notre mémoire présenté à la Commission parlementaire portant sur le projet de loi n° 38 et intitulé *Pour une gouvernance transparente et collégiale des universités*.

3. Que la démarche de recherche de candidatures au poste de recteur permette une réelle participation de la communauté universitaire.

2.2 Gouvernance externe : pour plus de coordination

Comme nous avons pu le mentionner dans notre avis concernant la qualité de l'enseignement supérieur, nous croyons qu'il serait profitable de créer une instance intermédiaire d'évaluation du réseau universitaire. De fait, l'absence d'une instance formelle étant à même d'évaluer la planification du développement du réseau universitaire dans une optique systémique constitue pour nous une faiblesse du système actuel. Étant très critiques à l'égard de la compétition exacerbée que se livrent les universités, nous sommes favorables à la création d'une instance de coordination du réseau dans son ensemble qui, à l'instar du défunt Conseil des universités, établirait une autorité commune et partagée au sein du système.

Notre réflexion ne nous permet pas d'exposer de façon précise cette nouvelle instance. Toutefois, quelques principes devraient guider son élaboration. Cette instance devrait s'inspirer des éléments suivants :

- Une majorité de membres issus de la communauté universitaire (2/3) ;
- Une minorité de membres issus de la communauté socio-économique (1/3) et nommés par le Ministère ;
- Un mandat de coordination du réseau ;
- Les mandats d'évaluation des programmes et des projets de programme actuellement dévolus à la Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec (CREPUQ) seraient dorénavant confiés à cette instance.

Nous croyons que la création d'une instance de coordination pourrait faire l'objet d'un chantier de travail rapidement mis en place à la suite du Sommet sur l'enseignement supérieur de février 2013.

2.3 Reddition de comptes : améliorer le processus

La Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire régit la plupart des mécanismes de reddition de comptes entre le gouvernement et les universités. Ces dernières sont tenues de fournir au gouvernement un rapport financier annuel, un état du traitement des membres de son personnel de direction, un rapport sur la performance et un rapport sur leurs perspectives de développement. De même, tous les trois ans, une audition des dirigeants des établissements universitaires se déroule devant la Commission de la culture et de l'éducation de l'Assemblée nationale. Les dernières auditions de dirigeants d'établissements universitaires, ayant eu lieu en 2010, nous ont permis de constater l'inefficacité de cette démarche. De fait, celle-ci ne s'est résumée qu'à une longue litanie des recteurs quant à l'importance d'une hausse des droits de scolarité. Les questions

essentielles sur le devenir des universités ont été évacuées. Il est probable que l'inefficacité de ces auditions réside dans le manque d'information et d'expertise dont disposent les parlementaires.

Force est de constater que ces exercices ne permettent pas une reddition de comptes efficace. À juste titre, le Ministère cible les bonnes préoccupations au sein du cahier thématique lorsqu'ils soulignent le manque de capacité organisationnelle du Ministère à contextualiser ces données. On doit remédier à cette perte d'expertise rapidement. Notons que la création d'une instance de coordination du réseau pourrait participer à pallier partiellement le problème.

Conclusion

Selon nous, il est tout à fait avisé de lier les questions relatives au financement des universités à celles portant sur la gouvernance de ces institutions. Avant de s'interroger sur la hauteur du financement que les universités ont besoin, encore faut-il s'entendre sur la nature et l'importance des missions qu'on leur attribue collectivement. Or, de nombreuses décisions majeures quant au devenir des universités se prennent ou s'autorisent par les différents mécanismes de gouvernance externe et interne. S'interroger de façon concomitante sur le financement et la gouvernance des universités s'avère donc pertinent.

Nous croyons que le débat sur le financement des universités est actuellement difficile puisqu'il ne repose pas sur des données solides et fiables. Le gouvernement doit remédier à cette situation. Ce n'est qu'en présence d'un portrait précis et complet de la situation qu'on pourra entamer une discussion sur les besoins de nos universités et, par conséquent, des ressources à leur consacrer.

Pour ce qui est de la gouvernance des universités, l'ampleur des deniers publics investis au sein de celles-ci commande une gouvernance transparente et publique. Malheureusement, le désordre statistique actuel ne permet pas aux intéressés de suivre de façon satisfaisante et comparative ce que font réellement nos universités de l'argent public qui leur est confié.

Finalement, par leur mode de fonctionnement, leur histoire, les universités commandent une gouvernance de type collégial. De fait, toutes les catégories de personnel, c'est-à-dire les porteurs au quotidien de la mission des universités, devraient être représentées au sein des conseils d'administration. Pour nous, l'importation d'un modèle de gouvernance du secteur privé ne s'avère pas être une solution porteuse pour les universités québécoises.



Communications

D12404
Janvier 2013