



***FEUQ***

*Ensemble pour l'éducation !*

---

***Commission d'évaluation des  
universités québécoises***

---

*2<sup>e</sup> Édition*

Présenté dans le cadre de la 152<sup>e</sup> séance du conseil d'administration  
(CAO-15211)  
Les 5 et 6 novembre 2011  
À Chicoutimi

**Fédération étudiante universitaire du Québec**

*La Fédération étudiante universitaire du Québec (FEUQ) est une organisation qui regroupe 15 associations étudiantes comptant plus de 120 000 étudiants de tous les cycles d'études et de toutes les régions du Québec. Établie depuis 1989, elle a pour principal mandat de défendre les droits et intérêts des étudiants auprès des gouvernements et des intervenants du domaine de l'éducation. Depuis maintenant plus de vingt ans, elle s'est employée à défendre une éducation humaniste comme choix de société. Elle s'attarde particulièrement à défendre ses membres avant, pendant et après leur passage à l'université en revendiquant, en particulier, une éducation accessible et de qualité.*

## **Fédération étudiante universitaire du Québec**

15 Marie-Anne Ouest

2<sup>e</sup> étage

Montréal (Québec)

H2X 1L1

Téléphone : (514) 396-3380

Télécopieur : (514) 396-7140

### **2<sup>e</sup> Édition**

Analyse et mise à jour

Laurent Gauthier, vice-président aux affaires universitaires 2011-2012

Révision linguistique

Mathieu Le Blanc, attaché de presse

### **Édition originale**

Supervision

Guillaume Houle, vice-président aux affaires universitaires 2010-2011

Analyse et rédaction

Alexandre Beaupré, chercheur contractuel

Tous droits réservés – FEUQ 2011

## *Liste des recommandations*

---

1. Que soit retiré tout pouvoir de régulation du réseau universitaire québécois à la Conférence des recteurs et principaux des universités du Québec (CRÉPUQ).
2. Que soit créée une Commission d'évaluation des universités québécoises (CÉUQ), avec pour mandat d'évaluer l'atteinte des objectifs fixés et l'utilisation des fonds publics par les universités (CAU-100 (6.2.1.))
3. Que soit confié à la Commission d'évaluation des universités du Québec (CÉUQ) le mandat d'analyser la pertinence de l'implantation de nouveaux campus et de nouveaux programmes et de recommander au ministre ceux éligibles aux subventions du MELS (CAU-186 (6.5.2.))
4. Que soit périodiquement adoptée par l'Assemblée nationale, sur recommandation du ministre de l'Éducation, une politique québécoise à l'égard des universités fixant des objectifs nationaux (CAU-101 (6.2.1.))
5. Que des objectifs de développement soient déterminés pour chaque établissement, définissant le rôle spécifique de chacun d'eux dans l'atteinte des objectifs nationaux.
6. Que les communautés universitaires locales soient impliquées dans l'élaboration des ententes institutionnelles faisant suite à l'établissement de la politique des universités.
7. Qu'une grande consultation publique, sous la forme d'États généraux, soit organisée afin de tenir les débats sociaux nécessaires à la préparation d'une nouvelle politique québécoise à l'égard des universités, et plus largement pour analyser et proposer des solutions concrètes aux lacunes actuelles du système d'éducation québécois. (CAU-669 (4.4.))
8. Que des indicateurs sur les ressources investies dans les antennes universitaires et campus régionaux soient créés afin de supporter les décisions de la CÉUQ (CAU-187 (6.5.2.))
9. Que la CEUQ conseille le MELS dans la gestion de ses politiques en matière d'enseignement universitaire, notamment en conduisant des études sur des sujets qu'elle juge pertinents.
10. Que la CÉUQ soit composée d'une majorité de membres issus de la communauté universitaire, dont la répartition reflète en partie la composition de la communauté universitaire, et de quelques membres provenant du ministère et d'autres milieux.
11. Que la CÉUQ établisse des critères d'évaluation qualitatifs et quantitatifs des établissements qui soient crédibles et qui permettent au MELS de prendre des décisions au sujet de l'organisation du système.

12. Que les critères établis par la CÉUQ mesurent, entre autres, la conformité aux politiques et aux règlements ministériels, les politiques en place et la conformité de la stratégie de développement avec les objectifs nationaux.
13. Que les rapports de la CÉUQ soient déposés à l'Assemblée nationale et rendus publics dans des délais raisonnables.
14. Que la CÉUQ puisse recommander au MELS de mettre en place un mécanisme coercitif permettant d'imposer aux universités, lorsque cela est jugé nécessaire et pertinent, le respect des politiques et règlements ministériels et d'assurer la mise en place des objectifs nationaux.
15. Que le ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport et le ministre du Développement économique, de l'Innovation et des Exportations soient tenus de soumettre à la CÉUQ, pour analyse, les projets de développement de l'enseignement et de la recherche, de même que les documents d'ordre budgétaire et financier.
16. Que le champ de compétence du Vérificateur général du Québec soit étendu aux universités.
17. Que la responsabilité des dirigeants et administrateurs envers la gestion des établissements se traduise, en cas de mauvaise gestion, par des sanctions sérieuses dont la recommandation relève de la CÉUQ et du Vérificateur général (CAU-106 (6.2.1.))

## *Liste des acronymes*

---

CEEC : Commission de l'évaluation de l'enseignement collégial

CÉUQ : Commission d'évaluation des universités québécoises

CRÉPUQ : Conférence des recteurs et des principaux des universités québécoises

CSÉ : Conseil supérieur de l'éducation

FEUQ : Fédération étudiante universitaire du Québec

HEFCE : Higher Education Funding Council for England

MELS : Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport

UQAM : Université du Québec à Montréal

## Table des matières

---

<b>LISTE DES RECOMMANDATIONS</b> .....	<b>I</b>
<b>LISTE DES ACRONYMES</b> .....	<b>III</b>
<b>TABLE DES MATIÈRES</b> .....	<b>IV</b>
<b>1. INTRODUCTION</b> .....	<b>1</b>
1.1. CONTEXTE .....	1
1.2. PRÉSENTATION.....	3
1.3. LIMITES.....	3
1.4. LES MÉCANISMES EN PLACE.....	4
<b>2. DÉFINITIONS</b> .....	<b>8</b>
2.1. AUTONOMIE.....	8
2.2. IMPUTABILITÉ.....	8
2.3. REDDITION DE COMPTE .....	8
<b>3. LES SYSTÈMES INTERMÉDIAIRES DE RÉGULATION</b> .....	<b>10</b>
3.1. LES TYPES DE SYSTÈME .....	10
3.2. LA CALIFORNIE.....	10
3.3. LA GRANDE-BRETAGNE .....	11
3.4. LES PROVINCES MARITIMES CANADIENNES .....	12
3.5. LE QUÉBEC (LA CÉEC).....	13
3.6. SYNTHÈSE DES ÉLÉMENTS STRUCTURAUX PROBANTS.....	13
<b>4. LE CONSEIL DES UNIVERSITÉS</b> .....	<b>15</b>
4.1. NATURE ET MANDAT .....	15
4.2. STRUCTURE ET FONCTIONNEMENT .....	15
4.3. LA PORTÉE DES AVIS.....	16
4.4. L'ABOLITION .....	17
<b>5. PROPOSITION D'UN MODÈLE D'AGENCE INTERMÉDIAIRE</b> .....	<b>19</b>
5.1. PRINCIPES DIRECTEURS .....	19
5.1.1. Régulation du système.....	21
5.1.2. Indicateurs de qualité.....	21
5.2. ÉLÉMENTS CADRES DU MODÈLE .....	22
5.2.1. Champ d'action .....	23
5.2.1. Mandats et pouvoirs .....	23
5.2.2. Place dans le système québécois .....	24
5.2.3. La représentativité du milieu universitaire .....	26
5.2.4. Les ressources monétaires et humaines.....	27
5.2.5. La diffusion de l'information.....	28
5.2.6. L'exercice de l'autorité .....	29
5.2.7. Obligations ministérielles .....	29
5.2.8. L'équilibre avec l'autonomie institutionnelle .....	30
5.2.9. Collaboration avec le Vérificateur général du Québec.....	30
5.2.1. Lieux et fréquence des réunions .....	31
<b>6. CONCLUSION</b> .....	<b>32</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE</b> .....	<b>33</b>
<b>ANNEXE I - LOI SUR LE CONSEIL DES UNIVERSITÉS</b> .....	<b>36</b>

## ***1. Introduction***

---

La place des universités dans la société québécoise n'est plus à expliquer. Depuis plus de vingt ans, la Fédération étudiante universitaire du Québec (FEUQ) fait la promotion de l'accessibilité et de la qualité de l'enseignement universitaire. La Fédération s'est également faite le défenseur d'une planification rationnelle de la formation universitaire et d'une saine gestion des établissements d'enseignement universitaire. C'est dans cet esprit que la FEUQ a vivement réagi aux débordements financiers des établissements au cours des quinze dernières années et a proposé une série de mesures pour assurer une saine gestion des fonds publics utilisés pour financer les universités.

Ce document se veut la continuité des études précédentes et vise à proposer un cadre de coordination du système québécois qui répond aux interrogations soulevées depuis plus de quinze ans. Nous commencerons par décrire la genèse et le contexte de la recherche. Nous aborderons ensuite plus en détail les positions déjà exprimées par la Fédération. Après avoir fait une synthèse des besoins systémiques, nous nous pencherons sur les systèmes de coordination qui existent ailleurs. Finalement, nous proposerons un modèle qui réponde aux besoins systémiques précédemment identifiés.

Soulignons-le dès le départ : le but de la structure proposée, la Commission de l'évaluation des universités québécoise (CÉUQ), dans ce document n'est pas de gérer à la pièce chacune des universités; bien que la Fédération croie que certaines lacunes existent à ce niveau, nous croyons que la solution en ce domaine passe par les instances en place. La CÉUQ se veut une instance d'évaluation et de validation venant agir au niveau du réseau universitaire en entier. Les pouvoirs lui étant attribués au fil de ce document sont d'ailleurs déjà presque tous existants, mais sont, à l'heure actuelle, attribués à différents acteurs, réduisant l'efficacité de la prise de décision. C'est donc dans le but de régler ce problème et d'assurer une plus grande cohésion du milieu que ce document est né. La question de la légitimité, des pouvoirs et de la composition des instances universitaires (dont le Conseil d'administration, la Commission des études, le Conseil Académique, le Conseil universitaire, etc.), sujet de l'heure après la dérive uqamienne et la volonté gouvernementale de réformer la gestion des universités, constituent en soi un tout autre volet qui ne sera pas abordé dans ce document.

### ***1.1. Contexte***

La FEUQ a produit, depuis 2007, sept études ayant trait à la régulation du système universitaire québécois (FEUQ 2007, 2008a, 2008b, 2008c, 2009a, 2009b, 2010). Plusieurs facteurs, dont la dérive immobilière de l'Îlot Voyageur (UQAM), les appels des directions universitaires à la hausse des droits de scolarité et le dépôt du projet de loi 38 sur la gouvernance des universités (Québec, 2009) ont amené la Fédération à s'interroger sur l'utilisation des fonds déjà octroyés aux universités et aux améliorations à apporter à leur gestion.

Ces études portent sur la construction d'un système d'indicateurs de qualité et de performance, sur la place de l'Université du Québec, sur la délocalisation de l'offre de formation et des campus et sur l'imputabilité des universités (en deux volets). C'est cette dernière qui a mené la FEUQ à présenter l'idée d'une agence intermédiaire de

régulation de la formation universitaire, lors des audiences de la commission parlementaire sur le projet de loi 38.

À la suite des problèmes financiers de l'UQAM, la FEUQ a publié une étude afin de situer le problème dans le temps et d'aider ses membres à assurer un suivi interne plus rigoureux (FEUQ, 2007). Au cours de l'année qui a suivi, la réflexion a porté sur le rôle que doit jouer le MELS dans la vérification des activités des universités, des entités subventionnées en majorité par l'État québécois et dont le MELS est répondant devant l'Assemblée nationale. Cette réflexion a mené à la publication d'une deuxième étude où la FEUQ a proposé une solution concrète et novatrice : la création d'une agence intermédiaire de régulation du système universitaire (FEUQ, 2008a). La même année, la FEUQ a réalisé une étude sur les différents indicateurs de qualité. La nécessité de concentrer les indicateurs sur un sujet pour atteindre l'exhaustivité, d'une part, et les contraintes d'autonomie institutionnelle ont empêché le développement d'indicateurs précis. La réflexion a cependant animé le débat autour de l'utilité de l'existence de tels indicateurs (FEUQ, 2008b). En 2009, la question de la délocalisation a refait surface comme manifestation du besoin de coordination nationale. La compétition pour les crédits étudiants et le comportement clientéliste des établissements ont mené la FEUQ à demander un moratoire sur la délocalisation jusqu'à ce qu'une planification nationale puisse être mise en place (2009), demande qui a été répétée et nuancée (en termes d'autonomie institutionnelle) en 2010 avec la publication du mémoire sur l'Université du Québec (FEUQ, 2010). Ainsi, quatre ans de réflexion, de recherche et d'études convergent vers l'idée qu'il faut équilibrer autonomie institutionnelle et coordination nationale, innovation et évaluation, souveraineté locale et reddition de comptes.

Dans la foulée de la dérive immobilière uqamienne de 2007, le ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport a déposé, en 2009, un projet de loi visant à réformer la gouvernance des universités québécoises. Ce projet de loi cherchait, entre autres, à formaliser la relation entre le ministère de l'Éducation et les conseils d'administration des universités, les rendant imputables de toute décision prise par l'établissement. Ce projet n'a toujours pas été adopté et est toujours au feuillet parlementaire.

Parallèlement, le gouvernement a fait appel au Vérificateur général du Québec afin d'analyser la situation de l'UQAM, situation exceptionnelle puisque les universités tombent hors de son champ d'action habituel. La FEUQ concluait d'ailleurs dans le deuxième volet de son étude sur l'imputabilité des universités (FEUQ, 2008a), que les finances des universités appartenaient au domaine public et qu'elles devraient être incluses dans le champ d'action du Vérificateur général du Québec.

Au cours des audiences publiques entourant le projet de loi 38, la FEUQ a répété l'importance d'une coordination nationale de l'enseignement supérieur couplée à un respect de l'autonomie institutionnelle en matière de développement académique et de la collégialité dans la gestion des établissements universitaires (FEUQ, 2009).

En 2010, les recteurs des universités québécoises ont été appelés à rendre des comptes à l'Assemblée nationale en Commission sur l'éducation et la culture. La FEUQ a pu observer que la très grande majorité des recteurs n'a pas rendu les comptes nécessaires à l'estimation de la qualité de leur gestion, omettant notamment les critères développés lors des contrats de performance et adoptés par la Commission en 2004. Il en ressortait

également que les députés siégeant à cette commission n'avaient pas tous les outils ni tout le temps nécessaire pour effectuer une étude complète des documents leur étant présentés. Le délai entre deux comparutions d'un établissement, 3 ans, favorisant le cumul d'une quantité phénoménale d'information de même que le renouvellement presque inévitable de l'entièreté des députés de la commission complique effectivement la tâche à accomplir. En ce sens, une instance intermédiaire et neutre spécialisée dans ce domaine permettrait de fournir une information de qualité aux députés afin de les aider dans l'exercice de leurs fonctions.

C'est notamment le cas de l'Université de Sherbrooke qui a remis son rapport pour la Commission trois mois après les délais prescrits par la réglementation actuelle. De plus, aucune université n'a déposé un rapport conforme aux termes de la loi. Certains critères de performances, dont le pourcentage de diplômés, ne se retrouvaient pas dans les rapports.

En 2010, la FEUQ estimait les différents aspects de son discours suffisamment solides, cohérents et pertinents pour, d'une part, les intégrer et, d'autre part, amener l'idée de l'agence intermédiaire de régulation à sa conclusion logique, soit la proposition d'un projet de loi mettant en place une Commission d'évaluation des universités québécoises. Après consultation de différents acteurs du milieu universitaires, une révision du document s'est avérée de mise, c'est pourquoi la deuxième édition a été produite.

### ***1.2. Présentation***

Ceci est un document préparé en vue du dépôt d'un projet de loi créant une Commission de l'évaluation des universités. Le projet de loi est joint en annexe. La création de cette Commission répond aux demandes de la FEUQ en matière de gouvernance, de reddition de compte et d'orientation du système universitaire et permettra au ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport de mieux coordonner le réseau universitaire québécois.

### ***1.3. Limites***

Le présent document d'intention a pour but de présenter le projet de loi. En ce sens, il est tout d'abord constitué d'une synthèse des documents déjà produits par la FEUQ à ce sujet. Le lecteur ne trouvera donc pas d'approfondissement des enjeux abordés au cours des dernières années.

Comme il s'agit d'un document d'intention, la FEUQ a également cherché à limiter ses réflexions au produit final qu'est le projet de loi proposé. Cette limite évacue donc la discussion sur certaines possibilités connexes au projet de loi ou à la régulation du système.

Le temps disponible a réduit les possibilités de triangulation des données récupérées au sujet des systèmes de régulation. Il a ainsi été impossible de procéder à des analyses historiques sur l'évolution desdits systèmes ou de compléter la description du fonctionnement formel par des entrevues ou de la recherche terrain pour en dégager le fonctionnement réel.

Finalement, pour des fins de lisibilité, la synthèse des systèmes de régulation évoqués a été limitée à une description la plus fonctionnelle possible. La FEUQ reconnaît la complexité inhérente à toute structure et ne prétend pas les avoir réduites à leur plus simple expression.

#### *1.4. Les mécanismes en place*

##### *Audiences de la loi 95*

Les universités doivent rendre compte tous les trois ans de la gestion qu'ils font des fonds publics. Ils doivent aussi transmettre annuellement au MELS les documents suivants : les états financiers, les états de traitement, un rapport sur la performance et un rapport sur les perspectives de développement.

La Commission jugeait également intéressant l'outil que constituait le contrat de performance afin de juger de la bonne utilisation des fonds publics; si intéressant, en fait, que la Commission a récupéré les indicateurs de performance pour en faire la base d'analyse de la performance des universités. Encore une fois, le processus interne et les missions et cultures organisationnelles spécifiques sont évacuées au profit d'une approche axée sur les résultats.

Afin de répondre aux critiques du travail de suivi de la reddition de comptes et de préciser la portée du dernier document exigé par la Loi, la Commission a demandé en 2005 aux universités de lui fournir un document stratégique et d'y décrire :

- *Les réalisations des dernières années ;*
- *La planification stratégique pour les années à venir ;*
- *Une description des grandes orientations ;*
- *Des cibles précises.*

La modification de la Loi en 1995 fixait le cadre de reddition de compte en Commission de l'éducation. Dès la fin des années 90 a émergé une nouvelle façon de fonctionner : la gestion par résultats. Le MEQ de l'époque a fixé un cadre général d'évaluation de la performance des universités, puis a signé avec chacune une entente dans laquelle le financement devenait conditionnel à l'atteinte d'objectifs.

Or, aucune de ces recherches ne fait le point sur les outils à utiliser par la communauté interne. Ainsi, même si la Commission de l'éducation affirme que l'audition annuelle est trop lourde pour tout le monde et qu'il faut donc la faire aux trois ans, elle reconnaît tout de même la notion selon laquelle les universités doivent rendre compte à la société civile. Ces éléments de reddition ne sont jamais identifiés comme devant être exhaustifs ou comme servant d'outil aux membres de l'Assemblée nationale afin d'élaborer des politiques relatives à l'enseignement supérieur. En fait, il existe peu de décisions concernant les universités depuis les contrats de performance qui soient issue des audiences en Commission de l'éducation. La Commission aurait-elle perdu de son utilité ? Le but du présent travail n'étant pas d'examiner le rôle qu'a joué la Commission depuis 1995, nous arrêterons ici les considérations d'ordre pratique la concernant.

Ainsi, à la fois Lessard (2000), le Conseil supérieur de l'éducation (1999) et la Commission de l'éducation (2005, 2007) s'entendent sur trois points :

1. Un travail de planification est nécessaire au bon développement des universités;
2. Une reddition de compte des activités universitaires générales doit être faite;
3. Cette reddition de compte ne peut pas s'opérer que dans la sphère publique, puisqu'une partie de l'autonomie des universités nécessite que cette reddition de compte puisse se réguler par elle-même;

### *Conseil supérieur de l'Éducation*

Le mandat du Conseil supérieur de l'éducation, tel que défini par la loi qui la constitue, a le mandat spécifique de conseiller le ou la ministre en place sur toute question relative à l'éducation. À cette fin, le Conseil doit, au moins à tous les deux ans, faire rapport au ministre sur l'état et les besoins de l'éducation. Ce rapport est déposé à l'Assemblée nationale.

*« Dans l'exercice de cette fonction, le Conseil peut :*

*donner à la ministre des avis ou lui faire des recommandations sur toute question relative à l'éducation;*

*solliciter ou recevoir les requêtes, l'opinion et les suggestions d'organismes ou de groupes intéressés ainsi que du public en général, sur toute question relative à l'éducation;*

*effectuer ou faire effectuer les études et les recherches qu'il juge utiles ou nécessaires à l'exercice de sa fonction. »*

En somme, le Conseil supérieur de l'éducation est un organisme autonome, distinct du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport. Il peut choisir le sujet des avis qu'il émet et les thèmes des rapports qu'il produit sur l'état et les besoins de l'éducation. En vertu des règlements établis pour sa régie interne, il peut déterminer lui-même le moment et le mode de leur diffusion.

Dans ce cadre, les mandats du CSE sont beaucoup trop larges pour qu'il intervienne, par exemple, sur la gestion des universités ou sur l'évaluation de la carte de programme tel qu'effectué, à l'heure actuelle, par la CRÉPUQ.

### **CRÉPUQ**

La CRÉPUQ est un organisme qui sert de porte-parole, de forum d'échange et de concertation, de service d'études et de recherche pour les administrations universitaires, de coordonnateur, de gestionnaire de service et de système d'information pour le compte du MELS.

*Un porte-parole*

*« La CREPUQ est la porte-parole de l'ensemble des établissements universitaires québécois et un interlocuteur privilégié du gouvernement pour toutes les questions se*

*rapportant à la vie universitaire. Elle coordonne la mise en œuvre de plans de communication sur le système universitaire québécois auprès du gouvernement, des médias, des milieux d'affaires et des groupes intéressés par l'éducation. Elle est également la porte-parole des établissements universitaires auprès des agents socio-économiques et d'instances ou organisation des secteurs public et privé. »*

#### *Un forum d'échange et de concertation*

*« La CREPUQ est un forum permanent d'échanges et de concertation qui permet aux gestionnaires de partager leurs expériences en vue d'améliorer l'efficacité générale du système universitaire québécois. Ces échanges favorisent l'harmonisation des politiques et pratiques dans de nombreux domaines et débouchent fréquemment sur l'adoption de positions communes. Ils conduisent parfois à la création de services collectifs. »*

#### *Un service d'étude et de recherche pour les administrations universitaires*

*« Pour favoriser cette concertation et donner un solide appui aux échanges qui se déroulent à la CREPUQ, des travaux de recherche y sont couramment effectués. Ils touchent de nombreux sujets et visent à éclairer les directions universitaires, de même qu'à soutenir leurs interventions publiques, notamment auprès du gouvernement.*

*En voici quelques exemples : production d'indicateurs du système universitaire, études sur le développement des ressources humaines, analyse des caractéristiques et rémunération des professeurs, évaluation de l'impact des législations gouvernementales sur les universités. »*

#### *Services*

Enfin, la CRÉPUQ évalue des projets de programmes par sa Commission d'évaluation des projets de programmes (CEP) et elle vérifie les processus d'évaluation périodique des programmes offerts dans les établissements universitaires du Québec par sa Commission de vérification de l'évaluation des programmes (CVEP).

Les mandats de la CRÉPUQ et les diverses interventions de cette dernière sur la place publique nous ramènent au point de départ : comment un organisme responsable de la gestion des programmes universitaires peut-il aussi être un acteur politique, représentatif des administrations universitaires ? Comment la CRÉPUQ peut-elle à la fois être juge et partie des modifications apportées aux structures universitaires et politiques qui les encadrent ? C'est en ce sens que se conclut le deuxième volet de la recherche sur l'imputabilité des universités, précisant du même coup la portée du projet de Commission d'évaluation des universités québécoises.

Ainsi, la FEUQ propose de retirer à la CRÉPUQ les pouvoirs d'information, d'analyse, d'évaluation et de coordination qui lui ont été cédés à la fermeture du Conseil des universités, en lui laissant le monopole de la représentation des établissements reconnus par la *Loi sur l'Université du Québec (L.R.Q. U-1)* et la *Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire*. De plus, la FEUQ propose que les pouvoirs de coordination et d'évaluation du MELS soient délégués par voie législative à une instance qui récupérerait fort probablement une majorité de l'expertise que possède actuellement la CRÉPUQ. Cet

organisme public de coordination du secteur universitaire — la Commission de l'évaluation des universités du Québec — tirerait son pouvoir de l'Assemblée nationale et aurait pour mission de coordonner et d'évaluer l'application d'un plan national d'éducation universitaire ainsi que les ententes spécifiques à chaque institution. Ce plan d'action et ces ententes auraient une portée réglementaire et la Commission serait pourvue d'un pouvoir déclaratoire identique à celui qui est dévolu à la Commission de l'évaluation de l'enseignement collégial. (FEUQ, 2008a)

## 2. Définitions

---

Avant d'aborder la proposition évoquée par la FEUQ (2008a), il est pertinent de faire le point sur les positions de la Fédération en matière d'imputabilité des universités et de coordination de l'offre de formation. La reddition de compte, une vision nationale de l'enseignement supérieur et le besoin de disposer d'indicateurs d'évaluation qui tiennent compte à la fois des objectifs nationaux et des particularités institutionnelles : voilà le délicat équilibre que tente de créer la Fédération dans cet exercice. La synthèse des positions nous semble incontournable pour dégager les éléments structurants nécessaires au modèle proposé en aval.

Nous décrivons donc brièvement les positions de la FEUQ en termes d'imputabilité, de coordination nationale et d'indicateurs d'évaluation. Nous tirerons de ces positions les besoins que doit remplir un modèle de coordination et d'information apolitique.

Il est primordial, en début d'exercice, de se doter d'une définition claire des termes « imputabilité » et « autonomie universitaire », chose qui n'est pas nécessairement acquise.

### 2.1. Autonomie

Pour la FEUQ, la notion d'autonomie doit être entendue comme « étant la prérogative pour les établissements de décider des moyens à mettre en œuvre en vue de l'accomplissement de leur mission, de choisir leurs champs disciplinaires d'enseignement et de recherche, d'imposer leurs conditions d'admission et de diplomation » (FEUQ 2008a, 5-6). Les universités du système québécois disposent d'une autonomie historique considérable en termes de financement, de planification et de développement (Conseil des Universités, 1988). Cette autonomie a déjà été présentée comme nécessaire pour assurer un développement harmonieux, tant au niveau systémique qu'à l'interne (Conseil des universités, 1993).

### 2.2. Imputabilité

Le principe d'imputabilité renvoie à la capacité et l'obligation de l'établissement de rendre compte de ses activités envers des acteurs donnés (FEUQ, 2009). Les mécanismes de reddition de compte sont donc au cœur de toutes les formes d'imputabilité. Deux types de mécanismes d'imputabilité existent : les mécanismes externes et les mécanismes internes, qui renvoient respectivement à l'imputabilité de l'établissement face aux acteurs extérieurs (gouvernement, société) et de la direction de l'établissement face aux membres de sa communauté (étudiants, professeurs, chargés de cours, employés de soutien, etc.).

Dans le contexte de cette étude, nous retiendrons évidemment la dimension *externe* à l'établissement. Cette définition amène cependant un nouveau terme qui ne peut être laissé sans définition : la reddition de comptes.

### 2.3. Reddition de compte

Sans entrer dans une définition formelle, la reddition de compte devrait, selon la FEUQ, référer à l'obligation, par les universités, de faire rapport de la situation actuelle de

l'établissement et de l'avancement par rapport aux orientations nationales dictées par le ministère. Nous verrons plus loin les pouvoirs que la FEUQ conférerait à la CÉUQ, mais notons d'emblée que la reddition de compte ne doit en aucun cas se rabaisser à une vision de « rentabilisation » financière de la recherche et de l'enseignement et que cet exercice vise avant tout à s'assurer que l'université répond efficacement aux besoins de la société et des différents acteurs de la communauté universitaire, selon des paramètres qui auront été préalablement définis de façon concertée.

### 3. Les systèmes intermédiaires de régulation

---

La FEUQ ne cherche pas à improviser la coordination du système universitaire. Ce genre de saut dans le vide requiert un consensus social et une période de consultation et d'élaboration dont ne disposent ni le ministère, ni le système lui-même. Par contre, la question de la régulation des systèmes d'enseignement postsecondaire a déjà été abordée avec succès dans d'autres États occidentaux disposant de la souveraineté sur l'éducation. Nous examinerons ici quatre de ces systèmes pour en tirer les éléments nécessaires à la confection d'un outil qui réponde aux besoins énoncés à la fin de la section précédente. Avant d'examiner les cas hors Québec ou hors universités, attardons-nous quelques instants aux différentes formes d'organisations des systèmes.

#### 3.1. Les types de système

Le système *segmenté* est composé d'un ensemble d'universités gouvernées localement par des conseils d'administration autonomes, sans être coordonnées au niveau étatique. Le système *unifié*, à l'opposé, dispose d'un seul conseil pour l'ensemble du réseau. Ce Conseil établit des règles pour tous les établissements et crée une interdépendance entre les composantes (au niveau de l'offre de programme, notamment). Le système *fédéralisé* regroupe sous une coordination nationale des établissements disposant d'une large autonomie locale. La coordination nationale varie selon les États, mais semble respecter la notion que l'organisme de coordination fixe les objectifs à atteindre et en évalue l'atteinte. Un quatrième type de système – de type *cabinet* ou hypercentralisé – centre l'ensemble des décisions au sein de l'exécutif de l'État, théoriquement, et dans les mains du ministre de l'Éducation, dans les faits. (CPEC, 2004a)

Le respect de l'autonomie institutionnelle nous pousse à rejeter le dernier modèle. Le système unifié existe théoriquement<sup>1</sup> (FEUQ, 2010) pour le réseau de l'Université du Québec, mais la FEUQ ne cherche pas à l'étendre au reste du réseau. Le système segmenté est ce qui se rapproche le plus de la réalité du système actuel. La volonté de la FEUQ d'introduire des éléments de coordination émanant du MELS ferait passer le système universitaire québécois de la segmentation à la fédéralisation.

Les critères d'évaluation découleraient directement des orientations fixées par le ministère; en ce sens, il est impossible d'importer directement les critères utilisés dans les autres systèmes. Une telle attitude entraînerait des incohérences de système et des demandes institutionnelles qui ne cadreraient pas avec les demandes faites aux établissements. Nous examinerons ainsi chacun des systèmes pour relever les éléments structureaux qui pourraient servir à répondre aux besoins présentés en début de section.

#### 3.2. La Californie

En 1960, la Californie a présenté un plan complet pour son système d'enseignement supérieur. En 1974, l'Assemblée législative s'est adjointe d'une commission indépendante pour planifier et coordonner ce secteur de l'éducation. Son objectif est de

---

<sup>1</sup> Il est à noter que le réseau de l'Université du Québec présente une organisation unique, combinant les caractéristiques de plusieurs modèles universitaires. Les universités constitutantes y disposent d'une assez large autonomie de fait.

« s’assurer d’une utilisation efficiente des ressources afin d’éliminer les duplications et de promouvoir la diversité, l’innovation et la réponse adaptée aux besoins des étudiants et de la société, en planifiant et en coordonnant l’offre de formation » (CPEC, 2010).

Son rôle est de fournir à l’Assemblée et au gouvernement l’information et les recommandations nécessaires en termes de politiques d’enseignement supérieur. De plus, elle est chargée de planifier l’offre des établissements subventionnés sur l’ensemble du territoire de l’État.

Elle dispose de pouvoirs assez larges en matière de planification et de gestion de la reddition de comptes. Notamment, la Commission doit :

- Fournir un avis indépendant et en temps réel sur les extrants du système postsecondaire, sur la participation étudiante aux études tertiaires et sur les effets des politiques en place;
- Évaluer les demandes de programmes ou d’offre régionale de formation provenant des établissements;
- Évaluer les demandes budgétaires des établissements;
- Établir une planification à long terme du nombre de places nécessaires en fonction des besoins sociétaux et des flux d’effectifs projetés;
- Émettre des recommandations au sujet des programmes d’aide financière aux études;
- Mettre en place des stratégies d’efficience et de contrôle des dépenses dans les établissements;
- Recommander à l’Assemblée législative ou au gouvernement toute politique jugée nécessaire à l’amélioration du système d’enseignement postsecondaire.

Le modèle californien retient notre attention en raison de l’équilibre entre l’évaluation, l’exécution et la recommandation qui a été atteint dans la distribution des pouvoirs. Au Québec, un pouvoir de vérification financière reviendrait naturellement au Vérificateur général du Québec. Tous les autres pouvoirs nous semblent fort pertinents pour atteindre les objectifs de planification et de suivi.

### *3.3. La Grande-Bretagne*

Fondé en 1992, le Higher Education Funding Council for England (HEFCE) est une agence indépendante qui fait le suivi des mandats généraux fixés par les ministères concernés. Un partenariat s’établit entre la Chambre des communes et l’organisme pour fixer les critères d’évaluation. À la suite de cette entente, la Commission :

- Évalue la santé financière et la qualité de la gestion des établissements;
- S’assure que la qualité de l’enseignement est évaluée;

- Soutient les universités dans la recherche des bonnes pratiques de gestion;
- Distribue l'argent aux établissements.

Pour ce faire, le HEFCE fait appel à un sous-organisme, le *Quality Assurance Agency*, qui élabore et met en place des politiques d'évaluation de la qualité. Cette autre agence effectue un audit institutionnel (une évaluation) cyclique. Le processus d'évaluation ressemble à ce qui est demandé par la CRÉPUQ. Les résultats du processus sont publics et transmis au HEFCE qui les inclut dans ses critères d'évaluation du rendement et de la qualité. Au cours des dernières années, la QAA a mis beaucoup d'efforts pour évaluer l'adéquation entre les systèmes britanniques et européens à la suite du processus de Bologne.

Le système intermédiaire britannique est directif, normalisateur et décisionnel. Le transfert au Québec semble difficile à assurer : on demande d'une part au gouvernement de se départir de son pouvoir de fixer les subventions et de les payer et, d'autre part, on demande aux établissements de se soumettre à une dynamique d'évaluation très serrée et très exhaustive, incluant la qualité de l'enseignement même. On peut cependant retenir de ce modèle qu'il n'existe pas de limite systémique, seulement des limites traditionnelles ou historiques.

#### 3.4. *Les provinces maritimes canadiennes*

Les provinces maritimes ont mis leurs ressources en commun pour créer une agence interprovinciale d'assurance qualité dont le mandat consiste à :

- Évaluer la création de programmes;
- Évaluer les politiques locales d'assurance qualité (intéressant : c'est une partie de la clé pour garantir l'autonomie des établissements);
- Évaluer de la qualité des établissements.

La mission de la Commission est d'améliorer la qualité de l'éducation postsecondaire, notamment en évaluant régulièrement les programmes, les conditions d'études, la transition vers le marché du travail, les mesures d'accessibilité et la qualité de l'enseignement. Pour ce faire, elle évalue l'atteinte des critères de qualité par les établissements, la conformité avec les processus d'assurance-qualité prédéfinis et la disponibilité, l'efficacité et l'efficience des programmes. De plus, elle recueille de l'information au sujet du système postsecondaire, élabore des produits d'information, fait la promotion de la coopération entre les établissements, publicise les résultats de ses évaluations et répond aux mandats ponctuels émanant des gouvernements.

Le système des provinces maritimes propose une approche intéressante – l'accent sur le contrôle de la qualité. Il manque le pouvoir d'intervention, qui est laissé au politique. Son approche est centrée sur l'étudiant et non sur l'établissement, ce qui réduit son intérêt.

### 3.5. Le Québec (la CÉEC)

Le Québec dispose déjà d'un organisme de régulation intermédiaire. La Commission de l'évaluation de l'enseignement collégial (CÉEC), intermédiaire entre le MELS et les établissements collégiaux. Elle dispose de quatre types de pouvoirs :

Un pouvoir d'élaboration des critères (ce pouvoir est présent dans toutes les agences intermédiaires) et des instruments d'évaluation, et leur diffusion;

Un pouvoir d'évaluation régulière de « la mise en œuvre [...] de tout programme d'études collégiales qu'elle désigne » et d'évaluation ponctuelle, de façon autonome (« faire une évaluation chaque fois qu'elle le juge opportun et conduire ses évaluations selon les modalités qu'elle détermine »);

Un pouvoir de recommandation, d'abord à l'établissement, pour « rehausser la qualité de ses politiques d'évaluation, de ses programmes ou des moyens de mise en œuvre des programmes. Ces mesures peuvent aussi concerner l'organisation et le fonctionnement de l'établissement de même que sa gestion de l'enseignement », puis un pouvoir de recommandation auprès du ministre « sur toute question relative aux programmes d'études et aux politiques d'évaluation, y compris sur toute politique gouvernementale ou ministérielle ayant un impact sur la gestion par l'établissement des programmes d'études et de l'évaluation » ainsi que sur l'habilitation des établissements.

Finalement, un pouvoir d'information, en « [rendant] public son rapport d'évaluation de la manière qu'elle juge appropriée ».

Le modèle de la CÉEC permet donc d'aider et de vérifier le travail fait par les cégeps en même temps. D'une part, on valide le respect des politiques en vigueur à l'aide d'outils rigoureux et, d'autre part, on apporte un soutien aux établissements pour qu'ils comprennent et qu'ils respectent les exigences ministérielles. Cette forme de soutien ferme permet à chacun de jouer son rôle tout en assurant aux établissements l'aide nécessaire pour jouer le leur.

### 3.6. Synthèse des éléments structuraux probants

Des constats de la section 2, nous avons tiré les questions auxquelles doit répondre un modèle de régulation intermédiaire. Ce modèle doit pouvoir informer l'étudiant en tant qu'acteur premier du choix de l'établissement. Il doit également informer le Ministère, premier décideur des objectifs et des orientations de l'ensemble du système universitaire. Le modèle doit considérer le système dans son ensemble. Il doit pouvoir élaborer des critères d'évaluation qui découlent des objectifs fixés par le Ministère, puis disposer des pouvoirs nécessaires pour procéder à l'évaluation de l'atteinte de ces critères. Il doit pouvoir fournir une rétroaction aux établissements sur certains critères, mais, également, disposer de pouvoirs décisionnels. Finalement, il doit être en mesure d'agir en concertation avec d'autres agences d'évaluation, notamment le Vérificateur général du Québec, afin de rendre le portrait le plus clair possible de la situation d'une université ou du système universitaire.

Des différents systèmes vus dans la présente section, la FEUQ considère que l'on peut en tirer des éléments structurants qui répondent aux constats et aux besoins. Il est

possible de jumeler l'évaluation et la recommandation (Maritimes), le travail en tandem avec le législateur pour fixer les orientations et les critères d'évaluation (Grande-Bretagne), l'information aux usagers et au bailleur de fonds (Québec, Maritimes, Californie), le tout en utilisant un seul point de chute (tous) et en respectant l'autonomie des établissements (Maritimes, Québec).

Nous allons donc utiliser le modèle de la CÉEC auquel nous ajouterons le pouvoir de vérifier les politiques locales d'assurance-qualité et un pouvoir de coordination de l'offre de formation sur le territoire.

#### ***4. Le conseil des universités***

---

Le Québec a déjà eu, par le passé, une entité chargée de l'évaluation et de la coordination du réseau universitaire. Créé en 1968 à la suite du rapport Parent, cette entité a disparu 25 ans plus tard, en 1993, et ses champs de compétence ont été distribués à plusieurs acteurs, amenant la situation que nous connaissons aujourd'hui. Bien que l'information disponible à son sujet soit plutôt réduite, il nous en reste quelques publications et la loi qui la régissait afin d'en comprendre la structure et le champ d'action. La dernière version de la loi, abrogée en juillet 1993, est disponible en annexe.

##### ***4.1. Nature et mandat***

Le Conseil des universités jouait jadis le rôle de conseiller du ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science sur tout ce qui touchait l'enseignement supérieur et la recherche universitaire (L.R.Q., chapitre C-58, article 4).

Plus précisément, le Conseil avait comme mandat d'étudier les besoins du réseau, de proposer les objectifs de développement du réseau, d'évaluer le développement des établissements ainsi que l'implantation de nouveaux établissements, d'étudier les budgets annuels de fonctionnement et d'investissement des établissements, de recommander les crédits de subvention accordés aux établissements, de recommander et d'assurer la coordination et la collaboration entre les établissements d'enseignement supérieur et les autres ordres d'enseignement. Finalement, le conseil participait à la préparation des lois touchant l'enseignement supérieur et assurait une liaison avec les organismes subventionnaires de la recherche universitaire.

Ce mandat très large était d'ailleurs appuyé par des obligations ministérielles de consultation. Ainsi, le ministre était tenu de soumettre à l'avis du Conseil des universités les plans de développement de l'enseignement, les budgets de fonctionnement et d'investissement des établissements, le plan de répartition des crédits annuels entre les établissements<sup>2</sup>, les mesures pour assurer la coordination entre les établissements et les règles de standardisation comptables appliquées aux établissements d'enseignement supérieur.

Le mandat devait également être appliqué en tenant en compte les besoins culturels, scientifiques, sociaux et économiques du Québec. Le Conseil des universités était donc une entité chargée d'appliquer, au nom de la population, un projet de société dont les universités faisaient partie, et de veiller à une bonne utilisation des ressources leur étant assignées.

##### ***4.2. Structure et fonctionnement***

Contrairement à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial (CÉEQ) qui était étudiée au chapitre précédent, le Conseil des universités comportait un grand

---

<sup>2</sup> Il est à noter que la formule de financement des universités était alors différente, et que la méthode de répartition selon les clientèles étudiantes telle que nous la connaissons aujourd'hui n'existait pas. Ce point, bien que très important à l'époque, n'aurait donc pas aujourd'hui le même impact.

nombre de membres et leur provenance était spécifiée directement dans la loi le régissant. Ainsi, en plus du président qui occupait des fonctions à temps plein, le Conseil regroupait neuf personnes issues du milieu universitaire, devant être choisi par les représentants des dirigeants, des professeurs et des étudiants, quatre personnes provenant du milieu des affaires et du travail, deux fonctionnaires du gouvernement et le président de la Commission de la recherche universitaire.

Ces différents acteurs n'étant pas directement rémunérés par le Conseil (mis à part le président de la Commission de la recherche universitaire et les fonctionnaires, qui agissaient dans l'exercice de leurs fonctions), le grand nombre de personnes siégeant au conseil était peu coûteux. En effet, ils n'étaient que dédommagés pour leurs déplacements et dépenses au courant de la journée où avait lieu la réunion, un peu sous la même formule que les membres du Conseil supérieur de l'éducation de nos jours.

Le Conseil était chargé de tout ce qui avait trait à l'offre de programmes et à la recherche universitaire. En ce sens, il était doté d'une commission : la Commission de la recherche universitaire, chargée spécifiquement d'étudier ce sujet et de proposer des projets d'avis au Conseil. Aujourd'hui, cette commission s'est transformée en la Commission de l'enseignement et de la recherche universitaire, oeuvrant au sein du Conseil de supérieur de l'éducation (CSE). La pertinence de cette commission est aujourd'hui toujours d'actualité, cependant, le mandat du CSE est loin d'être égal à celui de l'ancien Conseil des universités, réduisant donc la portée du discours tenu.

#### *4.3. La portée des avis*

Durant son existence, le Conseil des universités a eu à se prononcer sur un grand éventail de domaines. Entre autres, les questions touchant la création de programme ou l'arrimage d'un programme avec les exigences des ordres professionnels ont fait partie des sujets abordés par le Conseil. Lors de ces avis, en plus de la question du développement propre à l'établissement, le contexte québécois dans son ensemble était étudié. Il est d'ailleurs possible d'identifier des sections très claires à ce sujet, sous des vocables tels que « *Contribution au développement du système universitaire québécois* » (Conseil des universités, 1992a), « *Opportunité systémique* » (Conseil des universités, 1990), ou encore « *Développement du système universitaire* » (Conseil des universités, 1992b). On y retrouve d'ailleurs des questionnements importants au regard du développement du Québec au travers des programmes offerts par les universités. L'avis sur le projet de doctorat en informatique à l'Université Laval nous en fournit d'ailleurs un très bon exemple.

« L'ouverture d'un programme de doctorat en informatique à l'Université Laval s'inscrirait donc dans la ligne d'un développement naturel, voire souhaitable, de cet établissement. Mais ce programme supplémentaire serait-il souhaitable sous l'angle du système universitaire considéré dans son ensemble? » (Conseil des universités, 1992a, p.14)

C'est précisément cet aspect qu'il semble aujourd'hui manquer au réseau universitaire, les programmes multidisciplinaires et les dédoublements de l'offre sur un territoire devenant la norme, leur pertinence ne semble pas être étudiée. C'est ce que constatait la FEUQ dans son étude sur les campus délocalisés (FEUQ, 2008c). Du moins, si ces aspects sont toujours pris en compte par la Commission d'évaluation des projets de programmes, les conclusions tirées lors de l'évaluation d'une nouvelle offre restent

cachées au public. Un volet important du travail du Conseil des universités consistait effectivement à publiciser ses réflexions et ses avis, donnant ainsi la possibilité au public et aux différents intervenants du milieu de l'éducation la possibilité de suivre le dossier et d'y réagir.

Le sujet de l'arrimage des programmes avec les exigences des ordres professionnels était également important. En effet, des lois régissent les ordres professionnels au Québec et la décision pour savoir si un étudiant diplômé est admissible ou non à l'ordre ne relève pas uniquement du Ministère de l'Éducation, du Loisir et des Sports, mais également de l'ordre concerné. Les acceptations sont ensuite inscrites au *Règlement sur les diplômes délivrés par les établissements d'enseignement désignés qui donnent droit aux permis et aux certificats de spécialistes des ordres professionnels*, en vertu du *Code des professions* (L.R.Q., chapitre C-26). Encore ici, la pratique était soumise à l'avis du Conseil des universités et la diffusion des conclusions était publique.

#### **4.4. L'abolition**

L'abolition du Conseil des universités s'est faite à l'été 1993. Les motifs exacts de l'abolition restent spéculatifs, mais nous pouvons ressortir des débats à l'Assemblée nationale un désir d'implantation d'une commission d'évaluation des cégeps, connue sous le sigle CÉEQ, alors que le climat politique était à la réduction du nombre de conseil partout dans l'appareil gouvernemental. En effet, le Conseil des universités transférait une partie de ses champs d'action au Conseil supérieur de l'éducation, qui ne s'occupait jusqu'alors que des questions touchant le primaire et le secondaire. Il était également créé la commission d'évaluation des programmes, donnée à la CRÉPUQ.

L'étude des discussions ayant eu lieu à la commission permanente de l'éducation nous permet un certain éclaircissement quant aux motivations derrière l'abolition du conseil. Le premier extrait est tiré du Journal des débats du 27 avril 1993.

« J'ai dit qu'à partir des crédits, qui sont présentement au niveau du Conseil des collèges et du Conseil des universités, on faisait deux opérations. On transférait la fonction strictement consultative de ces deux conseils-là au Conseil supérieur de l'éducation et on créait aussi une Commission de l'évaluation. Donc, il y aura partage des ressources, en conséquence. Partage des ressources, vous m'entendez bien, entre le Conseil supérieur de l'éducation, d'un côté, et de l'autre côté, la Commission de l'évaluation. » — Mme Lucienne Robillard, ministre de l'Éducation et de la Science (Journal des débats, 1993a).

À la lecture de ce premier passage, nous pourrions en déduire que l'abolition du Conseil des universités n'était qu'une pure question de réorganisation de l'appareil gouvernemental. Toutefois, une intervention du critique de l'opposition officielle nous éclaire sur la nature et l'ampleur des transferts de compétences et de pouvoirs effectués. Cette intervention est également tirée du Journal des débats du 23 novembre 1993. Le député de l'opposition s'adressait alors au président du CSE.

« La loi ne vous obligera pas à donner votre avis concernant, par exemple, les projets de création de nouveaux collèges et universités, de nouveaux programmes d'études établis par le ministre. La loi ne vous obligera pas, non plus, à donner votre avis sur le plan de répartition par collège des programmes, sur les politiques d'allocation entre les collèges de même qu'entre les universités du montant global des crédits annuels accordés pour l'enseignement collégial et l'enseignement universitaire. Les deux Conseils qui sont disparus devaient donner leur avis sur ces sujets-là qui m'apparaissent importants. C'est le cas

également des budgets d'investissement. Vous n'aurez pas à donner votre avis. Donc, en d'autres termes, en supprimant les deux Conseils, celui des collèges et celui des universités, le gouvernement a choisi de réduire les sujets sur lesquels ces Conseils devaient obligatoirement donner des avis.» — Jacques Brassard, Whip de l'opposition officielle (Journal des débats, 1993b).

Il apparaît donc que de nombreux champs d'expertise n'ont effectivement pas été transférés aux différentes instances lors de l'abolition du Conseil des universités. En particulier, toutes les questions de gestion globale du réseau universitaire ont été escamotées. Une certaine perte dans le niveau de gestion du réseau en tant que tout cohérent.

Ces transferts ont toutefois également eu des ratés. En effet, la CRÉPUQ, qui reçut le mandat de vérification des programmes, n'est pas tenue de publiciser ses avis. L'effet immédiat de ce changement est que le public et les acteurs de l'éducation, les recteurs et le ministère mis à part, ne connaissent plus la teneur ni l'ampleur des évaluations menées en ce sens. Leur possibilité de réaction et d'influence a donc grandement diminué au profit des administrations universitaires qui, rappelons-le, constituent également un lobby de pression au même titre que les organisations regroupant les étudiants, les professeurs ou les autres membres du personnel universitaire.

De son côté, la commission de l'enseignement universitaire et de la recherche n'a produit qu'une douzaine d'avis depuis sa création en 1994, suite à l'abolition du Conseil des universités. Pour preuve, le site de publication du conseil qui recense l'ensemble des écrits du CSE et du CCAFE (CSE, 2011).

Finalement, les obligations de consultation de la ministre ont été abolies, ce qui nous a menés à la situation actuelle : compétition universitaire au niveau des programmes et des développements de campus, vision restreinte des besoins, unité du réseau déficiente (FEUQ, 2005, 2007, 2008a, 2008c, 2009a). C'était d'ailleurs une situation prévisible et la FEUQ avait, à l'époque, décrié cette disparition des obligations comme un danger pour le réseau universitaire (Yannick Poitras, 1993).

## ***5. Proposition d'un modèle d'agence intermédiaire***

---

À la suite des constats établis dans les recherches précédentes de la Fédération et survolées en introduction, nous en arrivons à dégager les contours d'un modèle de coordination de la reddition de compte et de l'information au Québec. Ce modèle doit à la fois compenser les lacunes observées et proposer des avenues novatrices en s'inspirant des meilleures pratiques en cours dans des systèmes comparables. Ainsi, le modèle en question vise à :

- Permettre de mesurer l'atteinte des objectifs fixés par le Ministère à l'aide de critères clairs obtenus lors d'une consultation publique;
- Réduire la participation des administrations universitaires dans la vérification de leur atteinte des objectifs nationaux;
- Laisser au Ministère le soin de mettre en place un cadre de développement;
- Proposer une agence qui a l'autonomie nécessaire pour analyser le tout de façon objective et pour émettre des recommandations au MELS.

Il n'est évidemment pas question d'importer aveuglément un modèle en place ailleurs. Le Québec s'est doté d'un système de niveau universitaire qui est constitué, à moins de changements majeurs issus d'un large consensus social, de plusieurs principes structurants que le modèle devra respecter. En termes de reddition de comptes et de responsabilité de planification, retenons que le modèle devra respecter :

- l'autonomie des universités dans le choix des moyens d'atteindre les objectifs fixés et;
- le droit de l'Assemblée nationale de jouir d'une reddition de comptes efficace et claire.

### ***5.1. Principes directeurs***

La commission sur l'accessibilité, la qualité et le financement des universités a insisté sur l'accessibilité et la qualité (Québec, 2004) et rendu tant les établissements que le gouvernement responsable de l'atteinte de ces objectifs. Les récentes tendances d'administration montrent deux déficits : un au niveau de la coordination interne (FEUQ, 2009) et un au niveau de la surveillance de la nouvelle centralisation du pouvoir au sein des universités. L'autorégulation semble donc poser problème, tant au niveau systémique (par la CRÉPUQ) qu'au niveau institutionnel (dans le développement des projets).

À l'heure actuelle, la CRÉPUQ assume une partie importante de l'autorégulation des universités, notamment par le biais du comité d'évaluation des programmes. Il semble à la FEUQ que l'existence de ce comité au sein d'un regroupement de bénéficiaires de subventions et d'organismes chargés de rendre compte introduit un conflit d'intérêts patent dans la mission de la CRÉPUQ. Cette double mission – représentation et régulation – ne peut que ralentir, d'une part, la réponse aux besoins systémiques et

sociétaux et, d'autre part, le développement de critères d'analyse et d'évaluation dépourvus d'intérêts institutionnels.

En 2008, la FEUQ proposait donc de retirer à la CRÉPUQ tout pouvoir de régulation, pour lui permettre d'exercer pleinement ses rôles d'association volontaire, de porte-parole des directions universitaires et de groupe de pression.

**La FEUQ propose donc :**

**Recommandation 1**

Que soit retiré tout pouvoir de régulation du réseau universitaire québécois à la Conférence des recteurs et principaux des universités du Québec (CRÉPUQ).

Pour ce qui est des objectifs nationaux, ils sont décidés par l'Assemblée nationale. Ces objectifs font l'objet d'un plan d'action préparé par le ministre. Ce plan d'action détaille les attentes de l'Assemblée et du MELS vis-à-vis le système universitaire québécois dans son ensemble. Les attentes par rapport au système sont négociées avec les établissements afin de déterminer le rôle (général, spécifique ou les deux) joué par chaque université dans la vision nationale. Le plan d'action et les ententes ont, dès leur adoption par le Conseil des ministres, une portée réglementaire.

L'élaboration d'un plan d'action national encadrant le développement du réseau universitaire permettra également au MELS d'effectuer une planification géographique de l'offre de formation, lui assujettissant ainsi la délocalisation de programmes ou le développement de nouveaux campus aux besoins de l'ensemble du réseau. Cette planification ne sera plus, comme c'est le cas actuellement, tributaire des intérêts spécifiques de chaque établissement (dans un contexte de concurrence).

Dans cette optique, la CÉUQ reçoit les ententes et le plan d'action national. Elle doit ensuite déterminer les moyens appropriés de mesurer l'atteinte des objectifs mentionnés dans les plans, en respectant les balises qui y sont inscrites. Afin de conserver le cadre de la *Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire*, l'évaluation de l'ensemble du système s'échelonne sur trois ans et se fait en partenariat avec le Vérificateur général.

**Recommandation 2**

Que soit créée une Commission d'évaluation des universités québécoises (CÉUQ), avec pour mandat d'évaluer l'atteinte des objectifs fixés et l'utilisation des fonds publics par les universités (CAU-100 (6.2.1.))

**Recommandation 3**

Que soit confié à la Commission d'évaluation des universités du Québec (CÉUQ) le mandat d'analyser la pertinence de l'implantation de nouveaux campus et de nouveaux programmes et de recommander au ministre ceux éligibles aux subventions du MELS (CAU-186 (6.5.2.))

### 5.1.1.Régulation du système

Les besoins de régulation sont multiples au sein du système universitaire, notamment au niveau de la répartition régionale de l'offre de formation (FEUQ, 2008), de l'établissement de campus délocalisés (FEUQ, 2008c) et du réseau de l'Université du Québec (FEUQ, 2010). Pourtant, l'autonomie des établissements doit demeurer une assise. Pour ce faire, la FEUQ propose que le gouvernement du Québec se dote de moyens, débattus publiquement, d'orienter le devenir du système universitaire québécois. Il est nécessaire que celui-ci se dote d'un plan d'action (ou d'une politique universitaire) comprenant des objectifs nationaux et des objectifs plus spécifiques pour chaque établissement, le tout dans le respect de leur autonomie institutionnelle et de leurs particularités.

#### Recommandation 4

Que soit périodiquement adoptée par l'Assemblée nationale, sur recommandation du ministre de l'Éducation, une politique québécoise à l'égard des universités fixant des objectifs nationaux (CAU-101 (6.2.1.))

#### Recommandation 5

Que des objectifs de développement soient déterminés pour chaque établissement, définissant le rôle spécifique de chacun d'eux dans l'atteinte des objectifs nationaux.

Il ne faut toutefois pas répéter les erreurs maladroites qui ont été commises dans le cadre des contrats de performance, implantés par François Legault au tournant des années 2000. Le gouvernement du Québec est le principal maître d'œuvre de la politique universitaire et doit le rester. Pour s'assurer que la politique universitaire soit conforme aux besoins vécus dans le milieu, il est nécessaire que les acteurs qui vivent les réalités universitaires au quotidien soient consultés. Il est également primordial de s'assurer de tenir en compte les différentes missions relevées par les universités, dont une très importante consiste à participer au développement régional et social du Québec. Dans cette même optique, les objectifs nationaux ne doivent pas être directement liés à des bonis au niveau du financement, dont nous avons vu l'échec lors des contrats de performance. Au contraire, les moyens d'arriver à ces fins devraient être disponibles pour les établissements tout au long du processus, et les méthodes coercitives, discutées plus loin, ne devraient être appliquées que lorsque la situation l'exige réellement.

#### Recommandation 6

Que les communautés universitaires locales soient impliquées dans l'élaboration des ententes institutionnelles faisant suite à l'établissement de la politique des universités.

### 5.1.2.Indicateurs de qualité

En 2008, la FEUQ a réalisé une étude sur l'élaboration de critères de qualité. Cette étude relevait quelques paradoxes. Il est difficile, voire impossible, de fixer les mêmes critères institutionnels pour toutes les universités. L'État doit, par contre, se doter de critères macroscopiques pour évaluer la réponse des établissements à son plan général : qualité de l'enseignement, appui à la recherche, efficacité de la gestion, adéquation de l'offre avec la demande, impact des choix institutionnels sur les cheminements étudiants et sur le travail des chercheurs, etc. La mise en place de ces indicateurs, lorsqu'elle est faite par

le biais d'une négociation entre l'État et les universités, devient un compromis qui ne rejoint jamais exactement ce dont a besoin l'État régulateur. C'est ce qu'a montré l'exercice des contrats de performance et de la reddition de compte subséquente. Par contre, ailleurs dans le monde, l'État et les universités sont très peu impliqués dans l'élaboration des critères d'évaluation, laissant ce travail qui nécessite autonomie et objectivité à une agence intermédiaire ou une commission indépendante. En regard de ce que nous venons de voir, la FEUQ croit que les critères d'évaluation et la mise en place d'indicateurs devraient se faire avec la collaboration de l'ensemble des partenaires du milieu universitaire et à cet effet, la FEUQ recommande :

#### **Recommandation 7**

Qu'une grande consultation publique, sous la forme d'États généraux, soit organisée afin de tenir les débats sociaux nécessaires à la préparation d'une nouvelle politique québécoise à l'égard des universités, et plus largement pour analyser et proposer des solutions concrètes aux lacunes actuelles du système d'éducation québécois. (CAU-669 (4.4.))

Un secteur particulièrement problématique depuis quelques années est celui de la multiplication des campus et de la compétition universitaire. En ce sens, il apparaît nécessaire de mettre de l'accent sur le besoin de régler ce dossier en recommandant des actions spécifiques dans ce domaine. Le lecteur désirant plus d'information sur ce dossier précis se référera à la recherche produite à ce sujet par la FEUQ en 2008 intitulée *Délocalisation des campus universitaires* (FEUQ, 2008c).

#### **Recommandation 8**

Que des indicateurs sur les ressources investies dans les antennes universitaires et campus régionaux soient créés afin de supporter les décisions de la CÉUQ (CAU-187 (6.5.2.))

Le modèle recherché doit pouvoir informer l'étudiant en tant qu'acteur premier du choix de l'établissement. Il doit également informer le Ministère, premier décideur des objectifs et des orientations de l'ensemble du système universitaire. Le modèle doit considérer le système dans son ensemble. Il doit pouvoir élaborer des critères d'évaluation qui découlent des objectifs fixés par le Ministère, puis disposer des pouvoirs nécessaires pour procéder à l'évaluation de l'atteinte de ces critères. Il doit pouvoir fournir une rétroaction aux établissements sur certains critères, mais, également, disposer de pouvoirs décisionnels. Finalement, il doit être mesure d'agir en concertation avec d'autres agences d'évaluation, notamment le Vérificateur général du Québec, afin de rendre le portrait le plus clair possible de la situation d'une université ou du système universitaire.

#### **5.2. Éléments cadres du modèle**

Afin de diriger l'élaboration de la CÉUQ en suivant les principes directeurs présentés à la section précédente, il devient donc nécessaire de procéder à l'évaluation et la caractérisation des différentes facettes devant être couvertes par une nouvelle structure de régularisation.

### 5.2.1. Champ d'action

La Commission a pour mission d'étudier les besoins de l'enseignement et de la recherche dispensés par les établissements d'enseignement universitaires reconnus par la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire (L.R.Q., chapitre E-14.1), sur les processus d'évaluation des programmes de formation dispensés par ces mêmes établissements et sur l'utilisation des ressources publiques mises à leur disposition.

### 5.2.1. Mandats et pouvoirs

Plus particulièrement, la mission de la CÉUQ s'articule autour des points suivants :

- Étudier les besoins de l'enseignement universitaire en tenant compte des besoins culturels, scientifiques, sociaux et économiques du Québec, ainsi que des ressources humaines et matérielles et des effectifs étudiants;
- Proposer les objectifs qui doivent être poursuivis, à court et à long terme, pour que soit assuré le développement de l'enseignement universitaire, et réviser périodiquement ces objectifs;
- Donner au ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport des avis sur le développement des institutions universitaires et sur la création de nouveaux établissements ou de nouveaux campus;
- Étudier les budgets annuels de fonctionnement et d'investissements des établissements d'enseignement supérieur;
- Recommander le montant des crédits à dégager dans le cadre du plan quinquennal d'investissements universitaires ainsi que leur répartition;
- Suggérer au ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport les normes qui pourraient être adoptées relativement à la standardisation des méthodes comptables et des méthodes de collectes de données liées aux activités des établissements d'enseignement universitaires;
- Recommander des mesures propres à assurer la coordination et la collaboration entre les établissements d'enseignement universitaire et entre l'enseignement universitaire et les autres niveaux d'enseignement;
- Maintenir des liens étroits avec les organismes responsables de la recherche et faire des recommandations au ministre du Développement économique de l'Innovation et de l'Exportation relativement au développement de la recherche universitaire;
- Collaborer à la préparation des lois et des règlements relatifs à l'enseignement supérieur et à la recherche universitaire;
- Évaluer la mise en œuvre, par tous les établissements ou certains d'entre-eux, de tout programme d'étude ou de recherche qu'elle désigne.

De plus, la Commission évalue, avant l'annonce de leur offre par les établissements concernés, la pertinence, au vu de la coordination du réseau universitaire, de l'établissement de nouveaux programmes. Cette évaluation est faite en en tenant compte des besoins culturels, scientifiques, sociaux et économiques du Québec, de la viabilité de la proposition au vue de l'expertise locale et des moyens mis en place par l'établissement et de l'impact sur les étudiants et le reste de la communauté universitaire.

Évidemment, la réalisation de ces mandats demande que la CÉUQ se voie accorder quelques moyens et que les ministres se voient contraint de faire appel à elle dans ses champs d'expertise. Nous reviendrons plus loin sur ce dernier point. Ainsi, la Commission peut :

- Élaborer des critères et instruments d'évaluation et en assurer la diffusion;
- Former des comités consultatifs et déterminer leurs attributions ainsi que leurs règles de fonctionnement;
- S'adjoindre des experts;
- Faire une évaluation chaque fois qu'elle le juge opportun, tout en donnant un préavis à l'établissement d'enseignement concerné et lui en lui fournissant l'occasion de présenter ses observations;
- Déterminer les modalités encadrant ses évaluations;
- Nommer une personne agissant en son nom pour recueillir, auprès des établissements ciblés par une évaluation, les renseignements nécessaires à la réalisation de la mission de la Commission. Cette personne sera dotée des permissions nécessaires à la réalisation de son mandat : accès aux installations de l'établissement, accès aux registres, informations et documents pertinents.

#### **5.2.2. Place dans le système québécois**

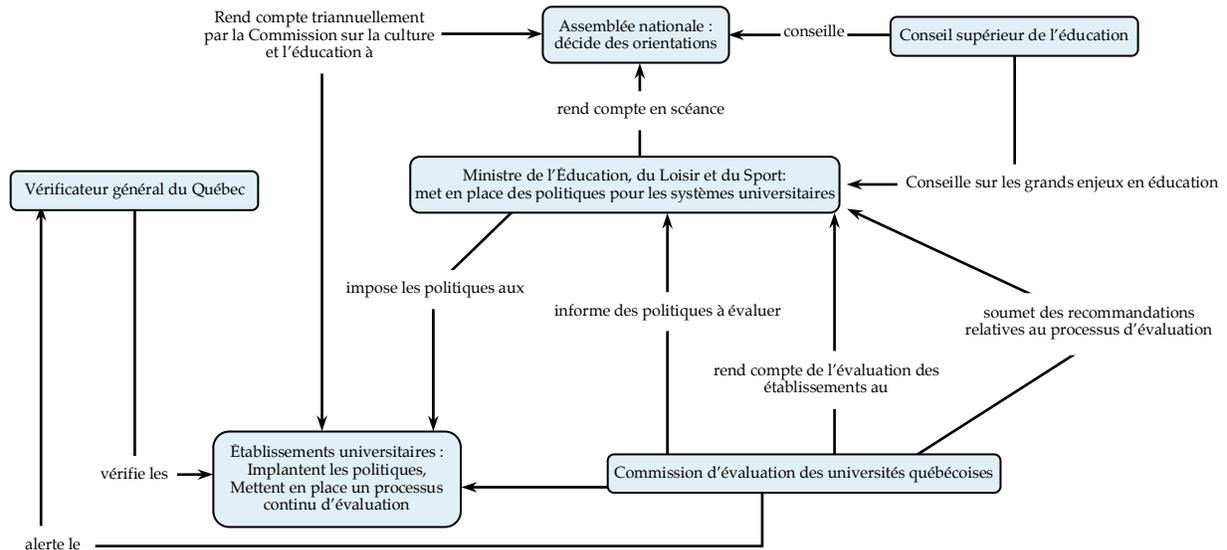
L'agence intermédiaire ne cherche pas à retirer au gouvernement son pouvoir de gérance du système d'enseignement universitaire. Elle cherche à compléter un cycle de gestion qui trouve son origine et son point d'arrivée à l'Assemblée nationale.

- L'Assemblée nationale a créé un système d'éducation et formule de grandes orientations par voie de législation.
- Le MELS met en place des politiques universitaires répondant aux demandes de l'Assemblée nationale et de l'ordre du jour du parti au pouvoir.
- Les universités s'intègrent au sein de la politique.
- La CEUQ procède à l'évaluation de l'atteinte des objectifs, de la conformité et des moyens.
- La CÉUQ étudie les projets ministériels touchant le développement du réseau universitaire de même que les projets de développement émanant des établissements, dans une perspective de coordination du réseau universitaire.

- Le Vérificateur général du Québec (VGQ) se consacre à une évaluation de la situation financière des universités lorsque la situation le demande, sous recommandation de la CÉUQ.
- La CÉUQ et le VGQ formulent des recommandations quant aux suites à donner aux résultats des évaluations.
- Le Conseil supérieur de l'éducation (CSE) formule des recommandations d'ordre général quant au système postsecondaire.
- La CÉUQ formule des recommandations ciblées en lien avec l'enseignement universitaire et la recherche.

Ce modèle se schématise de la manière suivante :

Figure 1 : Schématisation du modèle universitaire proposé par la FEUQ



Bien entendu, il n'est pas exclu que les différentes instances puissent travailler en collaboration sur certains dossiers. En particulier, certains mandats de publication et d'études de la CÉUQ peuvent recouper les mandats du CSE, et plus particulièrement de sa commission sur l'enseignement et la recherche universitaire. Le but recherché n'est pas le dédoublement des structures, mais bien une approche différente. En effet, la CÉUQ se spécialisera uniquement dans les questions universitaires et aura pour mandat spécifique la coordination du réseau, tant au niveau de l'allocation globale des ressources matérielles et monétaires que de la concordance des projets de programmes avec les objectifs de développement de l'éducation et de la recherche universitaire. En ce sens, l'empiètement partiel proposé est limité, puisque le CSE doit également voir à l'éducation québécoise dans son ensemble et à la cohérence de tous les niveaux d'enseignement entre eux. Alors que le CSE voit plus largement au développement de

l'enseignement au Québec, la CÉUQ aura un rôle de chien de garde quant aux objectifs mis en place par l'Assemblée nationale en ce qui concerne l'enseignement universitaire.

### **Recommandation 9**

Que la CEUQ conseille le MELS dans la gestion de ses politiques en matière d'enseignement universitaire, notamment en conduisant des études sur des sujets qu'elle juge pertinents.

#### **5.2.3. La représentativité du milieu universitaire**

Il va sans dire que l'évaluation du milieu universitaire québécois peut être menée de différentes façons par différents acteurs. Lorsque le milieu de provenance de ces acteurs est uniforme, le danger de voir apparaître des politiques et des recommandations allant en faveur de ce groupe précis augmente. Ce biais peut être ou ne pas être au détriment des autres groupes affectés par les recommandations, tout comme il peut être ou ne pas être volontairement commis par le groupe en question.

En ce sens, il semble primordial pour le bien du réseau universitaire que la recherche de la représentativité soit au cœur même des préoccupations menant à la création de la Commission. Ainsi, les membres siégeant à la commission devraient provenir des différents groupes composant la communauté universitaire : professeurs, dirigeants, étudiants, chargés de cours, personnel de soutien. De même, on devrait privilégier la diversité d'établissements représentés par ces membres.

Il n'est pas exclu que la vision seule des membres internes au réseau puisse ne pas être suffisante. En ce sens, l'implication de personnes extérieures au réseau et de personnel du ministère est en soi souhaitable. La prépondérance devrait toutefois être conservée en faveur des acteurs directement impliqués dans les différentes facettes de l'université. Nous mettons en garde le lecteur contre la tentation d'interpréter ce commentaire comme un souhait de voir uniquement le milieu des affaires représenté. À notre avis, il serait aussi pertinent de voir des membres provenant des milieux municipaux, communautaires, de la santé ou de tout autre domaine jugé pertinent. Il faut se rappeler que les sujets abordés à l'université, tant au niveau de l'enseignement que de la recherche, sont très variés et que les retombées positives sociales amenées par l'université sont très importantes. Ces groupes ont autant besoin que n'importe quel autre d'un développement cohérent du réseau universitaire et leur expertise peut être bénéfique à l'identification des problèmes systémiques et à leur résolution.

### **Recommandation 10**

Que la CÉUQ soit composée d'une majorité de membres issus de la communauté universitaire, dont la répartition reflète en partie la composition de la communauté universitaire, et de quelques membres provenant du ministère et d'autres milieux.

La FEUQ propose donc de mettre en place une structure s'inspirant du modèle du Conseil des universités. Seize membres, nommés par le gouvernement après consultation auprès des groupes et des experts concernés, siègent pour une période de quatre ans. À ces membres s'ajoute un président qui est nommé pour cinq ans et qui occupe sa tâche à temps plein. La durée du mandat, lors des premières nominations, n'aurait pas la même longueur pour tous, ce qui assurerait un renouvellement progressif

de la Commission. Le nombre de renouvellements permis serait d'un seul par membre, à vie. Sauf pour le premier président, qui serait nommé par le Lieutenant-gouverneur en conseil, il reviendrait à la Commission de déterminer la personne la plus appropriée pour lui succéder. Afin de respecter la plus grande légitimité possible, les membres de la communauté universitaire devraient être nommés suite à leur recommandation par les associations représentatives de chaque groupe.

Concrètement, la Commission serait composée :

- du président. Il aurait une voix prépondérante en cas d'égalité lors d'un vote et assurera la présidence des séances de la commission;
- de deux représentants des administrations universitaires;
- de trois représentants des professeurs. Ce chiffre n'a pas été choisi au hasard : les domaines de la recherche au Québec et au Canada ont été regroupés en trois secteurs, et il est important d'assurer une représentativité de chacun d'eux;
- d'un représentant des chargés de cours;
- d'un représentant du personnel de soutien;
- de trois représentants des étudiants : un pour le premier cycle, un pour la formation continue et un pour les cycles supérieurs;
- de deux représentants des ministères du gouvernement, dont un vérificateur en chef;
- de quatre personnes provenant de l'extérieur de la communauté universitaire.

La CÉUQ est également dotée d'un secrétariat permanent, d'un personnel et des ressources nécessaires pour remplir son mandat.

Quelques restrictions s'appliqueraient sur le choix des membres, dont la résidence au Québec. Évidemment, les députés de l'Assemblée nationale ne pourraient être désignés pour siéger sur la CÉUQ; l'influence de la sphère politique sur les orientations du système universitaire devant être gardée au niveau de l'Assemblée nationale. De même, les membres de la commission ne devraient pas siéger sur un conseil d'administration d'une université ou sur celui d'une compagnie s'étant fait déléguer la gestion d'une part des activités d'une université.

En cas d'empêchement d'un des membres de remplir ses fonctions, le gouvernement pourra nommer quelqu'un pour assurer l'intérim de ce poste, en respectant les processus de nomination. De même, le gouvernement désignera, parmi les membres de la commission, une personne qui agira à titre de vice-président. Cette personne devra présider les séances de la commission en cas d'absence du président. En tout temps, le quorum aux séances de la commission devra être d'au moins 9 membres afin d'assurer une représentativité suffisante des différents groupes représentés.

#### **5.2.4. Les ressources monétaires et humaines**

Les besoins précis, tant en termes financiers qu'en matière de ressources humaines, ne peuvent être clarifiés qu'après la mise en place de la Commission. Toutefois, la

Fédération juge pertinent de se doter d'un ordre de grandeur quant au coût d'une telle mesure.

En examinant les budgets alloués à la CÉÉQ et au CSE lors de l'étude des crédits 2011-2012, nous pouvons estimer en partie les besoins de cette nouvelle entité. En effet, la charge de travail associée à la CÉUQ sera vraisemblablement similaire à celle de ces deux entités, qui ont par ailleurs des budgets très semblables : la CÉÉQ a un budget de 2,48 M\$ et le CSE dispose de 2,75 M\$. Nous pouvons donc estimer que la CÉUQ aura besoin d'un budget annuel tournant aux alentours de 2,5 M\$ afin d'effectuer sa mission.

De ce montant, une partie pourra probablement être récupérée des allocations consenties à la CRÉPUQ pour qu'elle puisse mener à bien sa mission d'évaluation des programmes. En 2004-2005, c'est ainsi près d'un million de dollars qui avait été engrangé par la CRÉPUQ au travers des subventions gouvernementales (CRÉPUQ, 2006). La portion exacte servant à financer les missions rapatriées ne correspond peut-être pas à la totalité, mais il est prudent de croire qu'on retrouve ici une portion importante déjà allouée par le gouvernement afin de financer la mission de la CÉUQ.

Au jour le jour, le président de la CÉUQ serait responsable de l'administration, au jour le jour, des ressources, tant humaines que financières. Les salaires seraient fixés par le gouvernement, en accord avec la politique du Conseil du Trésor. L'organisation interne pourra être adoptée par la commission par voix de règlement, et ensuite appliquée par le président.

#### **5.2.5. La diffusion de l'information**

Afin d'informer correctement le ministre et les usagers du système universitaire pour que chacun puisse prendre la décision la plus informée possible, la Commission d'évaluation des universités québécoises devra donc se doter de critères d'évaluation permettant aux étudiants, aux dirigeants d'établissement et au MELS d'avoir un portrait clair de la situation.

#### **Recommandation 11**

Que la CÉUQ établisse des critères d'évaluation qualitatifs et quantitatifs des établissements qui soient crédibles et qui permettent au MELS de prendre des décisions au sujet de l'organisation du système.

#### **Recommandation 12**

Que les critères établis par la CÉUQ mesurent, entre autres, la conformité aux politiques et aux règlements ministériels, les politiques en place et la conformité de la stratégie de développement avec les objectifs nationaux.

Elle devra également être munie d'une politique permettant d'assurer la diffusion de cette information. En ce sens, l'obligation de rendre publics les rapports et de les déposer à l'Assemblée nationale pour être consultés par les représentants de la population s'avère des plus nécessaires. Évidemment, le ministre et le ou les établissements concernés par le rapport en recevront une copie.

### **Recommandation 13**

Que les rapports de la CÉUQ soient déposés à l'Assemblée nationale et rendus publics dans des délais raisonnables.

Dans la même veine, les commissions parlementaires, notamment la Commission sur la culture et l'éducation, ayant besoin de ces informations pour leurs travaux doivent avoir accès, au moment qu'elles le désirent, à ces informations.

#### **5.2.6.L'exercice de l'autorité**

Puisqu'un des mandats de la CÉUQ est d'assurer le respect des politiques et des règlements ministériels et la conformité avec les objectifs nationaux, elle doit avoir la marge de manœuvre nécessaire pour persuader les établissements à suivre ces politiques et objectifs. La méthode traditionnelle utilisée par le MELS passe par une réduction de la subvention octroyée pour l'année en cours et ce système pourrait être repris dans le cas qui nous intéresse présentement. D'autres avenues en ce sens pourraient également être explorées. Ce qui intéresse la FEUQ ici est la possibilité pour la CÉUQ de se faire écouter, sans quoi le Québec se serait doté d'une instance inutile. L'opérationnalisation de ce pouvoir pourra faire l'objet d'une consultation plus large.

### **Recommandation 14**

Que la CÉUQ puisse recommander au MELS de mettre en place un mécanisme coercitif permettant d'imposer aux universités, lorsque cela est jugé nécessaire et pertinent, le respect des politiques et règlements ministériels et d'assurer la mise en place des objectifs nationaux.

#### **5.2.7.Obligations ministérielles**

Dans le même ordre d'idée, il est primordial que l'appareil gouvernemental fasse appel à la Commission lorsque son champ d'expertise est touché. Nous proposons donc que les ministres dont la tâche touche directement l'activité universitaire (soit le ministre de l'Éducation, du Loisir et des Sports et le ministre du Développement économique, de l'Innovation et des Exportations) soient contraints de soumettre certains documents et certains projets à l'évaluation de la CÉUQ. Cette pratique est déjà utilisée pour un nombre important de comités, dont le Conseil supérieur de l'éducation, la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial et le Comité consultatif sur l'accessibilité financière aux études.

### **Recommandation 15**

Que le ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport et le ministre du Développement économique, de l'Innovation et des Exportations soient tenus de soumettre à la CÉUQ, pour analyse, les projets de développement de l'enseignement et de la recherche, de même que les documents d'ordre budgétaire et financier.

Concrètement, il est proposé que les budgets des universités, les plans de développement ministériels concernant l'enseignement universitaire et la recherche, la répartition du financement des nouvelles acquisitions d'équipement et de bâtiment, par le plan quinquennal d'investissement, les changements aux règles de financements des

universités et les mesures mises en place pour assurer la coordination du système universitaire soient soumis à l'analyse de la CÉUQ.

#### **5.2.8.L'équilibre avec l'autonomie institutionnelle**

Les établissements doivent répondre aux grandes orientations fixées par l'Assemblée nationale et règlementées par le MELS. L'efficacité et l'efficacités sont des critères qui sont imposés, mais la FEUQ reconnaît que les mêmes objectifs ne s'atteignent pas partout de la même façon. La capacité des établissements à déterminer eux-mêmes les programmes et les champs de recherche qui mèneront au développement de l'institution doit être préservée. L'implantation et l'évaluation de nouveaux programmes doivent donc demeurer une initiative et un processus locaux. Toutefois, ce qui est bon pour un établissement peut être globalement nuisible pour le réseau, et c'est à ce niveau que la CÉUQ doit intervenir. De même, il se peut qu'un établissement désirent aller dans une direction ne se soit pas donné au préalable tous les outils nécessaires pour assurer la réussite de l'entreprise. Par souci de protection des étudiants et des chercheurs qui auront à évoluer dans cet environnement, il est souhaitable qu'une entité externe puisse intervenir au terme du processus. En derniers lieux, il est possible que l'initiative locale, pour de multiples raisons, ne débouche jamais vers l'implantation de programmes et d'unités de recherche d'un nouveau secteur, même si celui-ci semble prometteur et que la population québécoise a une volonté de le développer. C'est dans cette optique que nous proposons que la CÉUQ puisse suggérer au gouvernement des optiques de développement de l'éducation et de la recherche universitaire.

#### **5.2.9.Collaboration avec le Vérificateur général du Québec**

Le Vérificateur général du Québec a été appelé à participer à la vérification de l'UQAM lors des problèmes consécutifs à la construction de l'Îlot Voyageur. Cette participation a permis de relever plusieurs problèmes organisationnels, décisionnels et de gestion (VG, 2008). La FEUQ croit que le rôle du Vérificateur général va de pair avec celui d'une CÉUQ et que, pour être complète, une évaluation institutionnelle doit être composée d'une vérification du Vérificateur général et d'une évaluation de la CÉUQ. La FEUQ suggère donc que l'exclusion des universités du champ de compétence du Vérificateur soit levée. Afin de ne pas surcharger le Vérificateur général du Québec, les échéanciers d'évaluation périodique de la CÉUQ seraient régis par voie réglementaire et le Vérificateur pourrait, comme pour tout autre organisme dans sa juridiction, venir faire des vérifications lorsqu'il le juge nécessaire ou après avoir été alerté d'une irrégularité. Il va sans dire que la CÉUQ, en tant que participante directe, aurait une responsabilité d'informer le Vérificateur général lorsque la situation le commande, mais la publication des rapports rendrait également possible la détection d'anomalies par toute autre personne ou organisation s'intéressant au sort du réseau universitaire. Cette façon de faire permettra de remettre à la ministre un rapport complet sur l'état de chaque établissement.

#### **Recommandation 16**

Que le champ de compétence du Vérificateur général du Québec soit étendu aux universités.

## **Recommandation 17**

Que la responsabilité des dirigeants et administrateurs envers la gestion des établissements se traduise, en cas de mauvaise gestion, par des sanctions sérieuses dont la recommandation relève de la CÉUQ et du Vérificateur général (CAU-106 (6.2.1.))

### **5.2.1.Lieux et fréquence des réunions**

Afin d'assurer la cohérence et la qualité des travaux de la CÉUQ, un certain nombre de réunions annuelles seront nécessairement indispensables. Même la fréquence affectera à coup sûr le budget d'opération, certaines années plus mouvementées pourront demander plusieurs réunions et il semble alors dangereux d'essayer d'en déterminer un nombre maximal. Un minimum de six rencontres semble toutefois largement réaliste afin de délibérer pleinement et couvrir l'ensemble des tâches imparties à la commission.

Aussi, bien que le siège et la permanence de la commission devront être à Québec, la provenance des membres de la commission est incertaine et il semble alors judicieux de laisser la commission déterminer les lieux de ses rencontres selon les besoins de ses membres et de son budget d'opération. Bien entendu, le transport serait fournis aux membres provenant d'autres municipalités, selon les mêmes modalités que pour les autres conseils ou commissions du gouvernement.

## ***6. Conclusion***

---

En conclusion, nous pouvons résumer l'intention du projet de loi en quelques lignes. Les universités sont financées en majeure partie par des fonds publics et servent une mission sociale indéniable. Ces fonds ne font l'objet d'aucun suivi systématique, tant dans leur utilisation régulière que dans la reddition de compte périodique alors qu'ils sont versés aux universités pour qu'elles atteignent des objectifs d'accessibilité et de qualité de la formation. Le MELS, responsable de la coordination du système postsecondaire, n'a ni les moyens informationnels pour assurer les contribuables de l'atteinte des objectifs, ni les moyens de savoir si des problèmes existent.

La création d'une Commission d'évaluation des universités comble ces lacunes. Elle fournit au MELS l'information nécessaire pour l'atteinte des objectifs qu'il s'est fixés et un moyen d'en faire le suivi. Elle permet de coordonner en temps réel l'importance et la répartition géographique de l'offre d'enseignement et de recherche afin de répondre aux objectifs et aux missions d'accessibilité et de développement. En examinant en continu le processus, la Commission peut émettre des recommandations d'ordre technique au MELS au sujet des objectifs ou de leur mise en œuvre.

## ***Bibliographie***

---

Alexander, F.K. (2000). « The Changing Face of Accountability: Monitoring and Assessing Institutional Performance in Higher Education ». *The Journal of Higher Education*. Vol. 71, No. 4, (Jul. - Aug., 2000), pp. 411-431. Ohio State University Press

Atkinson-Grosjean, J. et Garnet Grojean (2000). « The Use of Performance Models in Higher Education: A Comparative International Review. » *Education Policy Analysis Archives*, 8 : 30.

CPEC (2004a). « Summary of Higher Education Accountability Statutes in Other States ». Sacramento : California Postsecondary Education Commission.

CPEC (2004b). *Developing a Framework for Accountability in California's Higher Education System*. Sacramento : California Postsecondary Education Commission.

CPEC (2005). *Recommendation for a Higher Education Accountability Framework*. Sacramento : California Postsecondary Education Commission.

CEPC (2006). *On the Path to Higher Education : Accountability: Recommendations from the Accountability Advisory Committee*. Sacramento : California Postsecondary Education Commission.

Commission de l'évaluation de l'enseignement collégial (1994) *La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial : sa mission et ses orientations*. Québec : Ministère de l'enseignement supérieur et de la science.

Commission de l'évaluation de l'enseignement collégial (2007). *Rapport annuel de gestion*.

Conseil des universités (1988). *Les modes de coordination et de planification du système universitaire québécois*. Sainte-Foy : Publications du Québec.

Conseil des universités (1990). *Projet de programme baccalauréat en génie informatique de l'Université Laval*. Sainte-Foy, Publications du Québec.

Conseil des universités (1992a). *Projet de programme de doctorat en informatique de l'Université Laval*. Sainte-Foy, Publications du Québec.

Conseil des universités (1992b). *Projet de programme de baccalauréat en génie informatique de l'Université de Sherbrooke*. Sainte-Foy, Publications du Québec.

Conseil des universités (1993). *La nature et les rôles de la recherche universitaire - Réflexions de la Commission de la recherche universitaire*. Sainte-Foy, Publications du Québec.

CSE (2011). Publications du Conseil des universités.

<http://www.cse.gouv.qc.ca/FR/PUBLICATIONS/index.html?txtRecherche=&lstPublication=AL&lstCommission=Universitaire&txtDu=&txtAu=&lstPageResults=TOUS&page=1> [Consulté le 20 octobre 2011]

CRÉPUQ (2006). *Partager une vision commune. Rapport biennal 2003-2004 et 2004-2005*. Montréal, Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec.

Donald, Janet G. (1996). « Higher education in Quebec : 1945 -1995 ». In *Higher Education in Canada*, Jones, G.A. (ed.). Toronto, University of Toronto Press, 1996.

Elton, L. (1988) « Accountability in Higher Education: The Danger of Unintended Consequences ». *Higher Education*, 17 : 4, pp. 377-390

Fédération étudiante universitaire du Québec (1999). *La loi 95 : un outil à redéfinir*. Montréal.

Fédération étudiante universitaire du Québec (2003). *Avis sur l'imputabilité*. Montréal.

Fédération étudiante universitaire du Québec (2004). *L'imputabilité des universités : réflexions sur les indicateurs de qualité*. Montréal.

Fédération étudiante universitaire du Québec (2005). *À propos de la qualité dans les universités québécoises*. Montréal.

Fédération étudiante universitaire du Québec (2007). *L'imputabilité des universités – premier volet*. Montréal.

Fédération étudiante universitaire du Québec (2008a). *L'imputabilité des universités – deuxième volet*. Montréal.

Fédération étudiante universitaire du Québec (2008b). *Les indicateurs de qualité*. Montréal.

Fédération étudiante universitaire du Québec (2008c). *La délocalisation des campus universitaires*. Montréal.

Fédération étudiante universitaire du Québec (2009a). *Imputabilité, transparence et collégialité: trois priorités pour les universités québécoises ! Présentation en audience parlementaire sur le projet de loi 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*.

Fédération étudiante universitaire du Québec (2009b). *Vers une plus grande diversité d'offre de formation universitaire en région?*. Montréal

Fédération étudiante universitaire du Québec (2010). *L'Université du Québec en question*. Montréal.

Hoecht, Andreas (2006). « Quality assurance in UK higher education: Issues of trust, control, professional autonomy and accountability ». *Higher Education*, vol. 51, pp. 541-563.

Huisman, J. et Jan Currie (2004). « Accountability in Higher Education: Bridge over Troubled Water? » *Higher Education*, 48 : 4, pp. 529-551.

Institut sur la gouvernance d'organisations privées et publiques (2007). *Rapport de recherche sur la gouvernance des institutions universitaires*. Montréal.

Jones, G.A. (1996). « Introduction », in *Higher Education in Canada*, Jones, G.A. (ed.). Toronto, PUT, 1996.

*Journal des débats* (1993a). Commission permanente de l'éducation, Cahier n°41, 27 avril 1993, pages 2320-2321. Assemblée nationale :

[http://www.assnat.qc.ca/indexweb/Recherche.aspx?cat=ex&Session=jd34l2se&Section=sujets&Requete=CE%202320-1&Hier=Conseil%20des%20universit%E9s\\_Abolition\\_CE%202320-1](http://www.assnat.qc.ca/indexweb/Recherche.aspx?cat=ex&Session=jd34l2se&Section=sujets&Requete=CE%202320-1&Hier=Conseil%20des%20universit%E9s_Abolition_CE%202320-1) [Consulté le 20 octobre 2011]

*Journal des débats* (1993a). Commission permanente de l'éducation, Cahier n°57, 23 novembre 1993, pages 2857-2860. Assemblée nationale :

[http://www.assnat.qc.ca/indexweb/Recherche.aspx?cat=ex&Session=jd34l2se&Section=sujets&Requete=CE%202857-60&Hier=Conseil%20des%20universit%E9s\\_Abolition\\_CE%202857-60](http://www.assnat.qc.ca/indexweb/Recherche.aspx?cat=ex&Session=jd34l2se&Section=sujets&Requete=CE%202857-60&Hier=Conseil%20des%20universit%E9s_Abolition_CE%202857-60) [Consulté le 20 octobre 2011]

McLendon, M.K., Hearn, J. C et Deaton, R. (2006). « Called to Account: Analyzing the Origins and Spread of State Performance-Accountability Policies for Higher Education ». *Educational Evaluation and Policy Analysis*, vol. 28, No. 1, pp. 1-24

Québec. *Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire*. L.R.Q. E-14.1. Québec, Publications du Québec.

Québec (2004). *Rapport de la Commission parlementaire de l'éducation sur la qualité, l'accessibilité et le financement des universités*. Québec, Publications du Québec.

Québec (2009). *Projet de loi 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*. Québec, Publications du Québec.

Vérificateur général du Québec (2008). *Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale concernant la vérification particulière menée auprès de l'Université du Québec à Montréal*. Consulté en ligne le 10 juillet 2008. <http://www.vgq.gouv.qc.ca/publications/juin2008/RapportUQAM.pdf>

Volwein, J. et David A. Tandberg (2007). *Measuring Up: Examining the Connections among State Structural Characteristics, Regulatory Practices, and Performance*. *Res High Educ* (2008) 49 : 180-197.

Yannick Poitras (1993). *Le conseil des universités est aboli en catimini*. Montréal : Montréal Campus.

## Annexe I - Loi sur le Conseil des universités

---

Tiré du site de l'Institut canadien d'information juridique. <http://www.canlii.org/fr/qc/legis/lois/lrq-c-c-58/derniere/lrq-c-c-58.html> [consulté le 11 octobre 2011]

Abrogée le 14 juillet 1993

L.R.Q., chapitre C-58

### LOI SUR LE CONSEIL DES UNIVERSITÉS

Abrogée, 1993, c. 26, a. 28.

Organisme institué. Nom.

**1.** Un organisme, ci-après appelé «le Conseil», est institué sous le nom de «Conseil des universités».

1968, c. 64, a. 1; 1977, c. 5, a. 14.

Fonction principale.

**2.** Le Conseil a pour fonction principale de donner des avis au ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science sur les besoins de l'enseignement supérieur et de la recherche universitaire et de lui faire des recommandations sur les mesures à prendre pour combler ces besoins.

1968, c. 64, a. 2; 1985, c. 21, a. 96; 1988, c. 41, a. 88.

Pouvoirs.

**3.** Le Conseil peut, en particulier:

a) étudier les besoins de l'enseignement supérieur en tenant compte des besoins culturels, scientifiques, sociaux et économiques du Québec, ainsi que des ressources humaines et matérielles et des effectifs étudiants;

b) proposer les objectifs qui doivent être poursuivis, à court et à long terme, pour que soit assuré le développement de l'enseignement supérieur et réviser périodiquement ces objectifs;

c) donner au ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science des avis sur le développement des institutions universitaires et sur la création de nouveaux établissements d'enseignement supérieur;

d) suggérer au ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science les normes qui pourraient être adoptées relativement à la standardisation des méthodes comptables des établissements d'enseignement supérieur;

e) étudier les budgets annuels de fonctionnement et d'investissements des établissements d'enseignement supérieur;

f) recommander le montant des crédits annuels à dégager pour fins de subventions aux établissements d'enseignement supérieur ainsi que leur répartition;

g) recommander des mesures propres à assurer la coordination et la collaboration entre les établissements d'enseignement supérieur et entre l'enseignement supérieur et les autres niveaux d'enseignement;

h) maintenir des liens étroits avec les organismes responsables de la recherche et faire des recommandations au ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science relativement au développement de la recherche universitaire;

i) collaborer à la préparation des lois et des règlements relatifs à l'enseignement supérieur et à la recherche universitaire.

Études et recherches.

Le Conseil peut aussi, avec l'autorisation du ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science, faire effectuer des études et recherches jugées utiles ou nécessaires à la poursuite de ses fins.

1968, c. 64, a. 3; 1985, c. 21, a. 96; 1988, c. 41, a. 88.

Avis du Conseil.

**4.** Le ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science est tenu de soumettre à l'avis du Conseil:

a) tout plan qu'il entend mettre en oeuvre pour le développement de l'enseignement supérieur et de la recherche universitaire, à chaque phase majeure de son élaboration;

b) les budgets annuels de fonctionnement et d'investissements des établissements d'enseignement supérieur;

c) la répartition, entre les établissements d'enseignement supérieur, du montant global des crédits annuels dégagés pour fins d'enseignement supérieur et de recherche universitaire;

d) les mesures qu'il entend adopter pour assurer la coordination entre les établissements d'enseignement supérieur;

e) des règles relatives à la standardisation des méthodes comptables des établissements d'enseignement supérieur.

1968, c. 64, a. 4; 1985, c. 21, a. 96; 1988, c. 41, a. 88.

Composition.

**5.** Le Conseil se compose des membres suivants, nommés par le gouvernement sur la recommandation du ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science:

a) le président;

b) neuf personnes du milieu universitaire, nommées après consultation des dirigeants, des professeurs et des étudiants des universités;

c) quatre personnes nommées après consultation des associations les plus représentatives du monde des affaires et du travail;

d) le président de la Commission de la recherche universitaire;

e) deux fonctionnaires du gouvernement.

1968, c. 64, a. 5; 1985, c. 21, a. 96; 1988, c. 41, a. 88.

Président.

**6.** Le président du Conseil des universités est nommé pour cinq ans. Il doit s'occuper exclusivement du travail et des devoirs de sa fonction.

Traitement.

Son traitement est fixé par le gouvernement.

1968, c. 64, a. 6.

Mandat des membres du Conseil.

**7.** Les membres du Conseil des universités visés aux paragraphes *b* et *c* de l'article 5 sont nommés pour quatre ans. Leur mandat ne peut être renouvelé consécutivement qu'une fois.

Premières nominations.

Cependant, pour les premières nominations, les treize premiers de ces membres sont nommés, quatre pour deux ans, quatre pour trois ans et cinq pour quatre ans.

Fonctions continuées.

À la fin de leur mandat, les membres du Conseil demeurent en fonction jusqu'à ce qu'ils soient nommés de nouveau ou remplacés.

Membre d'office.

Le président de la Commission de la recherche universitaire demeure membre du Conseil tant qu'il occupe sa fonction.

1968, c. 64, a. 7; 1986, c. 76, a. 1.

Certaines vacances.

**8.** Dans le cas des membres visés aux paragraphes *b* et *c* de l'article 5, toute vacance est comblée en suivant le mode de nomination prescrit pour la nomination du membre à remplacer, mais seulement pour la durée non écoulée du mandat de ce dernier.

Certaines vacances.

Telle vacance intervient par décès, démission, absence d'un nombre de réunions déterminé par règlement du Conseil et, pour les personnes nommées en vertu du paragraphe *b* de l'article 5, lorsqu'elles cessent de faire partie du milieu universitaire au sens des règlements du Conseil.

1968, c. 64, a. 8.

Incapacité.

**8.1.** En cas d'incapacité d'agir du président, il peut être remplacé par une personne nommée par le gouvernement pour exercer ses fonctions tant que dure son incapacité. Le gouvernement fixe sa rémunération, ses avantages sociaux et ses autres conditions de travail.

1986, c. 76, a. 2.

Fonctions incompatibles.

**9.** Aucun député à l'Assemblée nationale ne peut devenir membre du Conseil des universités ou le demeurer.

Domicile.

Les membres du Conseil des universités doivent être domiciliés dans le Québec.

1968, c. 64, a. 9; 1968, c. 9, a. 2, a. 90.

Indemnités pour dépenses.

**10.** Les membres du Conseil des universités autres que le président sont indemnisés de ce qu'il leur en coûte pour assister aux assemblées et reçoivent une allocation de présence fixée par le gouvernement.

1968, c. 64, a. 10.

Secrétaire.

**11.** Le secrétaire du Conseil est nommé, sur la recommandation du Conseil, par le gouvernement qui fixe son traitement; il ne peut être destitué que conformément à l'article 33 de la Loi sur la fonction publique ( chapitre F-3.1.1). Tout autre fonctionnaire ou employé du Conseil est nommé et rémunéré suivant ladite Loi sur la fonction publique.

1968, c. 64, a. 11; 1978, c. 15, a. 140; 1983, c. 55, a. 161.

Réunions.

**12.** Le Conseil doit se réunir au moins six fois par année.

1968, c. 64, a. 12.

Organisme de consultation. Nom.

**13.** Un organisme de consultation est institué auprès du Conseil sous le nom de «Commission de la recherche universitaire». Les membres de cette commission sont nommés par le gouvernement sur la recommandation du Conseil.

Fonction.

La Commission a pour fonction de donner des avis au Conseil sur toute question relative à la recherche universitaire au Québec.

1968, c. 64, a. 13; 1977, c. 5, a. 14.

Président.

**14.** Le président de la Commission est nommé pour trois ans par le gouvernement, après consultation du Conseil.

Autres membres.

Le Conseil peut déterminer le nombre des autres membres de la Commission, qui ne doit pas excéder huit, la durée de leur mandat et la procédure à suivre pour leur remplacement.

Commissions.

Le Conseil peut, avec l'autorisation du ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science, constituer des commissions, y compris des commissions techniques consultatives et des commissions chargées de mandats spéciaux et déterminer la composition de ces commissions ainsi que la durée du mandat de leurs membres.

1968, c. 64, a. 14; 1985, c. 21, a. 96; 1988, c. 41, a. 88.

Indemnités pour dépenses.

**15.** Les membres de la Commission de la recherche universitaire ne reçoivent aucun traitement à ce titre; ils peuvent être indemnisés de ce qu'il leur en coûte pour assister aux assemblées et recevoir une allocation de présence fixée par le gouvernement.

1968, c. 64, a. 15.

Régie interne.

**16.** Le Conseil peut, par règlement, statuer sur toute matière requise pour sa régie interne.

1968, c. 64, a. 16.

Rapport annuel.

**17.** Le Conseil doit, au plus tard, le 30 juin de chaque année, faire au ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science un rapport de ses activités pour son année financière précédente; ce rapport doit aussi contenir tous les renseignements que le ministre peut prescrire.

Dépôt devant Assemblée nationale.

Ce rapport est déposé devant l'Assemblée nationale si elle est en session ou, si elle ne l'est pas, dans les trente jours de l'ouverture de la session suivante.

1968, c. 64, a. 17; 1968, c. 9, a. 90; 1985, c. 21, a. 96; 1988, c. 41, a. 88.

Application de la loi.

**18.** Le ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science est chargé de l'application de la présente loi.

1968, c. 64, a. 19; 1985, c. 21, a. 96; 1988, c. 41, a. 88.

**19.** *(Cet article a cessé d'avoir effet le 17 avril 1987).*

1982, c. 21, a. 1; R.-U., 1982, c. 11, ann. B, ptie I, a. 33.

## **ANNEXE ABROGATIVE**

Conformément à l'article 17 de la Loi sur la refonte des lois ( chapitre R-3), le chapitre 64 des lois de 1968, tel qu'en vigueur au 31 décembre 1977, à l'exception des articles 18 et 20, est abrogé à compter de l'entrée en vigueur du chapitre C-58 des Lois refondues.

MISES À JOUR TOUCHANT CE CHAPITRE:

*1<sup>er</sup> JUIN 1979*

*1<sup>er</sup> JUILLET 1982*

*1<sup>er</sup> JUILLET 1984*

*1<sup>er</sup> SEPTEMBRE 1985*

*1<sup>er</sup> MARS 1987*

*1<sup>er</sup> SEPTEMBRE 1987*

*1<sup>er</sup> MARS 1989*

**1.**