

PROJET DE LOI 44
***Loi modifiant la Loi sur les collèges d'enseignement général
et professionnel en matière de gouvernance***

**Mémoire présenté par la Fédération des cégeps
à la Commission de l'éducation de l'Assemblée nationale**

24 août 2009

Rédaction

Dominique Arnaud, directrice adjointe, présidence-direction générale, Fédération des cégeps
Henrik Ellefsen, directeur des affaires juridiques, Fédération des cégeps

Collaboration

Martin Brazeau, directeur des services administratifs, Fédération des cégeps
Valérie Malka, analyste économique et financière, Fédération des cégeps

Comité du conseil d'administration sur le projet de loi 44

Patricia Hanigan, présidente du conseil d'administration, Fédération des cégeps, et directrice générale, Collège de Rosemont
Pierre Roberge, vice-président du conseil d'administration, Fédération des cégeps, et président du conseil d'administration, Heritage College
Gaëtan Boucher, président-directeur général, Fédération des cégeps
Lyne Boileau, présidente de la commission des affaires pédagogiques, Fédération des cégeps, et directrice des études, Collège Ahuntsic
Robert Ducharme, président de la commission des affaires pédagogiques, Fédération des cégeps et directeur des études, Cégep de Saint-Jérôme, jusqu'en juin 2009
Richard Fillion, directeur général, Dawson College
Daniel Marcotte, directeur général, Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue
Manon Turmel, présidente du conseil d'administration, Cégep Beauce-Appalaches

Révision linguistique

Rolande LeBlanc Vadeboncœur

Mise en page

Geneviève Fortin, agente administrative, Fédération des cégeps

Les orientations du mémoire de la Fédération des cégeps sur le projet de loi 44, *Loi modifiant la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel en matière de gouvernance*, ont été adoptées par l'assemblée générale de la Fédération des cégeps, le 12 août 2009. L'assemblée générale de la Fédération des cégeps est composée des 48 présidents et présidentes de conseil d'administration et des 48 directeurs généraux et directrices générales de collège.

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	4
CHAPITRE 1^{ER}	7
Bref portrait du réseau collégial public	7
Les cégeps en quelques indicateurs de résultats	7
Pour une contribution accrue des cégeps à la prospérité et au développement du Québec	8
Les cégeps et les défis internationaux de l'enseignement supérieur	10
Les cégeps et la gouvernance, une préoccupation de longue date	10
CHAPITRE 2	13
Principes d'une bonne gouvernance pour les collèges	13
Un accord avec les principes fondamentaux de bonne gouvernance	13
Le respect des principes constitutifs des cégeps	13
Un modèle d'enseignement supérieur distinctif	14
Des caractéristiques et une culture organisationnelle à préserver	16
Des dédoublements en matière de reddition de comptes	17
Bonne gouvernance et qualité, vers une évolution des mécanismes de l'assurance-qualité	18
CHAPITRE 3	19
Modifications principales	19
1. La composition du conseil d'administration (article 8)	20
2. Le rôle des comités du conseil d'administration (articles 16.22, 16.24 et 16.25)	21
3. La vérification interne (articles 16.27 et 16.29)	23
4. Le collège à vocation régionale (articles 31 à 39)	24
5. La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial (article 16.7 et article 13 de la <i>Loi sur la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial</i> , L.R.Q., c. C-32.2)	25
CHAPITRE 4	27
Autres modifications	27
1. Les fonctions du conseil d'administration (article 16.10)	28
2. La recherche (article 2)	29
3. L'évaluation du directeur général et du directeur des études (article 16.14)	30
4. L'évaluation des membres du conseil d'administration (article 16.25 d))	30
5. Le plan stratégique (article 16.7)	31
6. La notion de membre indépendant (article 11)	31
7. Le conflit d'intérêts (article 15)	32
8. La durée du mandat du président du conseil d'administration (article 16.1)	33
9. Le comité consultatif (article 16.9)	34
10. Le site internet du collège (article 16.32)	35
11. La parité entre les hommes et les femmes (article 9)	36
12. Autres modifications	36
CHAPITRE 5	38
Estimation des coûts relatifs à l'implantation des mesures découlant du projet de loi 44	38
Le secrétariat général	38
La vérification interne	39
La multiplication des collèges à vocation régionale	39
CONCLUSION	41
ANNEXE	43
Texte du projet de loi 44 – Loi modifiant la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel en matière de gouvernance– et modifications proposées par la Fédération des cégeps, adoptées par son assemblée générale le 12 août 2009.	43

INTRODUCTION

La Fédération des cégeps, porte-parole officiel des 48 cégeps du Québec, a fait une lecture approfondie du projet de loi 44, *Loi modifiant la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel en matière de gouvernance*. Elle remercie les membres de la Commission de l'éducation de l'Assemblée nationale de lui donner l'occasion de leur faire part des réactions du réseau collégial public à ce projet de loi qui pourrait modifier considérablement les pratiques des cégeps en matière de gouvernance.

D'entrée de jeu, la Fédération tient à exprimer à la Commission de l'éducation qu'elle souscrit aux principes de saine gouvernance, tels qu'ils sont énoncés notamment dans le *Rapport du groupe de travail sur la gouvernance des universités du Québec* (rapport Toulouse) – particulièrement en ce qui a trait à la transparence, à la reddition de comptes et à l'imputabilité des dirigeants et des administrateurs. Cependant, le réseau collégial public estime que toute modification à ses structures actuelles de gouvernance devrait prendre appui sur des pratiques déjà existantes lorsque celles-ci ont porté fruit, respecter l'autonomie des établissements et leur culture organisationnelle, et servir leur mission. C'est pourquoi, dans le cadre de son mémoire, la Fédération des cégeps, au nom de l'ensemble des 48 cégeps qu'elle représente, propose un certain nombre de modifications importantes au projet de loi 44 afin que ces conditions soient respectées.

Les propositions de la Fédération s'appuient sur plusieurs années de réflexion du réseau collégial public autour des questions liées à la gouvernance. Elles s'inscrivent de plus dans la suite des commentaires de la Fédération émis au sujet du projet de loi 110 déposé en octobre 2008 lors de la précédente législature par la ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport, et qui n'ont été que très partiellement pris en compte dans le présent projet de loi. Ces propositions sont le reflet d'un très large consensus des instances décisionnelles de la Fédération des cégeps – les 48 présidences de conseil d'administration, directions générales et directions des études de collège. Elles ont été adoptées par l'assemblée générale de la Fédération des cégeps, le 12 août dernier.

Pour guider leur réflexion, la Fédération et les cégeps ont étudié le projet de loi 44 à la lumière de la question suivante : ce projet de loi favorisera-t-il l'optimisation des pratiques de gouvernance des collèges et facilitera-t-il la réalisation de leur mission éducative? Or, si le projet de loi 44 répond, dans son essence, à certaines préoccupations exprimées par les cégeps au gouvernement du Québec au cours des dernières années, il ne permettrait pas, dans sa facture actuelle, de répondre de façon satisfaisante à cette question fondamentale pour l'avenir du réseau collégial public. En effet, pouvoir disposer de plus de marges de manœuvre, notamment dans la gestion des programmes et des services et dans l'organisation scolaire, c'est ce que le réseau collégial demande depuis plusieurs années. Mais il se trouve que modifier en profondeur leur loi constitutive pour leur imposer encore plus de dispositifs de contrôle bureaucratique ou en exigeant de tous les conseils d'administration les mêmes normes de fonctionnement n'est pas la réponse la plus appropriée aux besoins des collèges pour satisfaire les attentes de la société québécoise. C'est en particulier le cas des questions liées à la création des trois mêmes comités pour chaque conseil d'administration. L'important n'est-il pas d'assurer que toutes les fonctions que ces comités doivent exercer le soient? En octroyant aux établissements la faculté de confier à des comités de leur choix des mandats particuliers en fonction de leur réalité, le projet de loi pourrait donner de la flexibilité aux établissements tout en assurant la rigueur nécessaire à une saine gouvernance.

Les modifications en profondeur requises par la nouvelle loi vont de plus leur ajouter un poids financier supplémentaire, compte tenu de la lourdeur du projet de loi et du temps que les collèges devront consacrer à sa mise en œuvre et aux opérations de contrôle.

En résumé, les cégeps sont d'accord pour des changements à leur loi constitutive, mais dans l'esprit de certains principes mis de l'avant par le rapport Toulouse, notamment le respect de la culture organisationnelle de l'institution et un resserrement clair des responsabilités du conseil d'administration, qui gouverne mais ne gère pas.

Les cégeps, en effet, – s'inscrivant dans les grandes tendances internationales en matière d'enseignement supérieur telles qu'elles sont décrites par l'OCDE¹ – estiment que le projet de loi doit leur permettre de trouver un juste équilibre entre l'autonomie des établissements et la responsabilité envers le public. Ils partagent en cela les orientations de l'Énoncé de politique sur la gouvernance des sociétés d'État² : «Il faut donc assurer un arbitrage délicat entre l'autonomie des entreprises et les exigences découlant de leur statut public.»

Ce juste équilibre entre l'autonomie et l'imputabilité leur donnerait la possibilité de mieux ajuster leurs réponses aux besoins de leur collectivité respective, de continuer à offrir aux jeunes et aux adultes des programmes accessibles et de qualité, et de s'insérer dans les grandes tendances internationales en enseignement supérieur, tout en répondant aux exigences de l'État en matière de reddition de comptes.

C'est pourquoi les présidences de conseil d'administration et les directions générales de collège proposent une réécriture substantielle de plusieurs articles du projet de loi afin de les rendre plus respectueux de la culture organisationnelle des collèges, de leur réalité et de leurs besoins de développement.

¹ *Enseignement supérieur pour la société de la connaissance, examen thématique de l'OCDE sur l'enseignement supérieur* : Rapport de synthèse, avril 2008.

² *Moderniser la gouvernance des sociétés d'État*, Énoncé de politique, Gouvernement du Québec, 2006.

Le mémoire de la Fédération des cégeps est divisé de la façon suivante :

- Le premier chapitre trace le portrait du réseau collégial puis son évolution depuis sa création à la suite de la publication du rapport Parent jusqu'aux défis qu'il doit relever au Québec et sur la scène internationale et, finalement, présente l'évolution du réseau collégial en matière de gouvernance.
- Le deuxième chapitre aborde les principes d'une bonne gouvernance pour les cégeps, dans le respect du nécessaire équilibre entre l'autonomie des établissements et la recherche du bien public.
- Le troisième chapitre présente les principales modifications que le réseau collégial souhaite voir être apportées au projet de loi 44.
- Le quatrième chapitre fait état des autres modifications au projet de loi 44 demandées par le réseau collégial.
- Le cinquième chapitre traite, quant à lui, de l'estimation des coûts que l'implantation du projet de loi 44 entraînera pour le réseau collégial dans son ensemble et pour chacun des établissements.
- En annexe, on trouvera, article par article, le texte du projet de loi 44 et les modifications proposées par la Fédération des cégeps.

CHAPITRE 1^{er}

Bref portrait du réseau collégial public

Les cégeps en quelques indicateurs de résultats

- Présents sur l'ensemble du territoire québécois, les 48 cégeps du Québec ont permis la hausse du taux d'accès aux études collégiales qui est passé de 16 % en 1961 à 60 % en 2005-2006. L'augmentation du taux d'accès demeure cependant un défi de société d'autant plus important que le Québec est en butte à des diminutions démographiques majeures dans certaines régions.
- Les cégeps ont également contribué à l'augmentation du taux d'accès à l'université qui est passé de 7 % dans les années 60 à 42 % en 2006-2007 pour le baccalauréat. Pour la promotion 2004-2005, 77,9 % des diplômés de la formation préuniversitaire et 25 % des diplômés de la formation technique poursuivaient des études à temps plein à l'université³. Le Québec occupe désormais le 1^{er} rang au Canada en matière d'obtention d'un diplôme d'études postsecondaires.
- Les cégeps sont au cœur de la vie socioéconomique et culturelle de leur région. Chaque année, ils injectent plus de 1,5 milliard en dépenses directes dans le circuit économique local. Malgré un cadre légal, conventionnel et réglementaire d'une grande rigidité, ils ont réussi au cours des années à développer des façons de faire qui les différencient les uns des autres, en fonction des besoins et des particularités de leur région et des différences territoriales. Une nouvelle loi «mur-à-mur» qui leur supprimerait le peu de souplesse que leur accorde la loi actuelle ne conviendrait ni à leurs besoins organisationnels ni à ceux de leurs régions.
- Le réseau collégial public est financé à 87 % par l'État. La loi interdit aux cégeps de faire des déficits, ils sont reconnus pour leur saine gestion des finances publiques, ils ont participé efficacement à l'atteinte du déficit zéro et, en 40 ans d'existence, ils n'ont jamais fait l'objet de scandale financier ni de questionnement quant à leurs modes de gestion. C'est d'ailleurs le constat du vérificateur général du Québec dans son rapport à l'Assemblée nationale pour l'année 2008-2009⁴.
- La formation technique est reconnue par les employeurs qui s'estiment satisfaits des diplômés dans une proportion de 96 %. La formation préuniversitaire joue un rôle de tout premier plan dans la préparation des jeunes à l'université. De plus, dans le but de répondre aux besoins du Québec en matière de formation et de qualification de la main-d'œuvre, les cégeps offrent des services de formation continue aux adultes, particulièrement sous la forme d'attestations d'études collégiales souples et bien adaptées à l'évolution du marché du travail, ainsi que des services de formation sur mesure aux entreprises. Ils ont également mis en place des mécanismes de reconnaissance des acquis de formation et d'expérience.
- Le réseau collégial compte 40 centres de transfert de technologie qui agissent dans des secteurs clés de l'économie et qui soutiennent la compétitivité des entreprises dans les régions du Québec. Ils comptent également désormais trois nouveaux centres

³ Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, *Indicateurs de l'éducation*, édition 2008.

⁴ Rapport du vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2008-2009, tome 1, chapitre 5, *Relations d'affaires des cégeps avec des partenaires*.

de transfert dans le domaine des pratiques sociales innovantes qui seront amenés à jouer un rôle déterminant dans les secteurs de l'innovation sociale reconnus comme étant prioritaires par le gouvernement du Québec.

- Finalement, les cégeps sont présents sur la scène internationale. Ils ont signé, en 2005, 177 ententes avec des établissements de 29 pays pour permettre à plus de 1000 étudiants d'effectuer un stage à l'étranger et participé, au cours des dernières années, à 115 projets de coopération internationale dans 39 pays. Ils accueillent un nombre croissant d'étudiants étrangers qui, en plus d'être une source potentielle d'immigration d'une main-d'œuvre bien formée, constituent une richesse pour le collège et sa communauté. Ils contribuent en outre à l'effort du Québec en ce qui concerne l'accueil des immigrants, notamment par leurs activités de francisation et leurs ententes de collaboration avec le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles.

Les 48 cégeps du Québec sont regroupés au sein de la Fédération des cégeps, leur porte-parole officiel auprès des instances gouvernementales, des organismes du milieu de l'éducation et du monde du travail, des groupes sociaux, des médias et du grand public.

Pour une contribution accrue des cégeps à la prospérité et au développement du Québec

Depuis leur création, les cégeps ont toujours fait partie des solutions gagnantes pour le Québec et ils ont déjà fait beaucoup pour favoriser l'accès du plus grand nombre de jeunes et d'adultes à l'enseignement supérieur, pour assurer la formation et la qualification de la main-d'œuvre et pour soutenir l'innovation des entreprises et le développement économique des régions. Aujourd'hui, ils veulent faire encore plus pour relever les défis actuels que posent au Québec les contraintes démographiques et les pressions accrues de la part des nouvelles puissances économiques concurrentes. Pour contribuer à assurer la prospérité économique, le développement de l'emploi et la création de la richesse, les cégeps ont déposé en décembre 2007 à la ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport une proposition dans le cadre du réinvestissement fédéral lié aux transferts fédéraux en enseignement postsecondaire. Ils ont ciblé cinq enjeux rattachés de près aux objectifs du gouvernement du Québec en éducation supérieur, dont plus de qualification de la main-d'œuvre, l'amélioration de la réussite et de la diplomation et un meilleur accès à l'enseignement supérieur dans toutes les régions.

1^{er} enjeu

Contribuer activement au développement de l'économie du Québec et de ses régions. À cette fin, les cégeps estiment qu'il faudra ajuster l'offre de formation aux besoins de la région, en vue de prévenir les pénuries de main-d'œuvre et de les combler, améliorer les compétences de la main-d'œuvre et développer l'employabilité des adultes, dont la clientèle immigrante et, finalement, favoriser la mobilité internationale des étudiants.

2^e enjeu

Renforcer les services destinés à la population étudiante, de plus en plus diversifiée, et ainsi lui offrir un milieu qui favorise la réussite, la persévérance et la diplomation. Dans ce but, les cégeps entendent fournir des services adaptés aux nouvelles populations étudiantes et aux nouveaux besoins et stimuler la réussite, la persévérance et la diplomation.

3^e enjeu

Assurer le renouvellement massif du personnel enseignant et accentuer son rôle de première ligne auprès des populations étudiantes. En effet, les enseignants étant au cœur de la mission de formation des cégeps, ils sont directement concernés par les actions que veulent conduire les établissements en matière de développement économique régional et par celles qui ont trait aux services aux étudiants.

4^e enjeu

Exploiter le plein potentiel de recherche, de transfert et d'innovation dans les cégeps. Pour participer de plain-pied à la société du savoir et de l'innovation, les cégeps ont l'intention de développer et de consolider la recherche disciplinaire, pédagogique et technologique, et d'améliorer le soutien technologique aux industries clés.

5^e enjeu

Améliorer la qualité des équipements et des lieux de formation, et l'état global des infrastructures des cégeps. Le réinvestissement a offert aux cégeps la possibilité d'avancer dans la réalisation de cet enjeu, mais les efforts devront se poursuivre pour permettre aux cégeps de combler leurs déficits d'entretien, d'assurer la pérennité de leurs bâtiments et la mise à jour de leurs équipements et de leurs infrastructures technologiques et ainsi d'offrir un environnement plus propice à la réussite des étudiants et des étudiantes.

Les collèges ont tous pris des engagements avec la ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport autour de ces enjeux, sous la forme d'ententes de partenariat pour faire en sorte que les 70 M\$ consentis soient bel et bien dédiés à leur réalisation. Ils ont fait preuve de beaucoup de souplesse et de rapidité pour répondre aux attentes de la ministre à leur égard.

Par ailleurs, les cégeps doivent répondre de la réalisation de ces enjeux auprès du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport et ils sont tenus à une reddition de comptes dans des champs de plus en plus nombreux, ce qui vient alourdir considérablement leurs opérations et constitue, sous certains aspects, en raison de l'accumulation des processus de contrôle, un détournement de ressources de leur mission première vers des activités d'ordre administratif.

Il faudra bien, après l'adoption du projet de loi 44, revoir l'ensemble de cette reddition de comptes à la lumière des nouvelles réalités des cégeps.

Les cégeps et les défis internationaux de l'enseignement supérieur

Le Québec, par ailleurs, ne vit pas en vase clos. Pour assurer sa prospérité et son développement, il doit s'insérer dans les priorités internationales en matière d'enseignement supérieur, priorités auxquelles sont soumises les grandes nations industrialisées, selon l'étude de l'OCDE menée dans 24 pays entre 2004 et 2008⁵. Les États doivent, en particulier :

- se donner une vision stratégique cohérente pour l'enseignement supérieur;
- trouver un juste équilibre entre l'autonomie des établissements et leur responsabilité envers le public;
- assurer la cohérence du système d'enseignement avec une large diversification;
- mettre les stratégies de financement en adéquation avec les priorités nationales;
- assurer et élaborer l'assurance-qualité;
- renforcer le rôle de l'enseignement supérieur dans la recherche et l'innovation;
- assurer l'égalité d'accès à l'enseignement supérieur;
- renforcer les liens avec le marché du travail;
- formuler des stratégies d'internationalisation dans un contexte national afin d'augmenter l'attrait et la compétitivité internationale du système de l'enseignement supérieur.

Ces défis internationaux, les cégeps veulent aussi les relever, dans le cadre de leur mission – différente de celle des établissements universitaires – de manière que soit assurée l'équité d'accès pour les jeunes et les adultes du Québec et renforcée l'autonomie institutionnelle. Ils tiennent aussi à ce que soient attestées la qualité des programmes, la transparence dans la gestion et l'excellence dans la recherche et l'innovation, et garanties la diversité de l'offre, la flexibilité des ressources humaines et la mobilité étudiante. Finalement, ils estiment fondamental que soit protégée la viabilité financière à long terme du système d'enseignement collégial. C'est dans cette perspective qu'ils veulent échanger avec les parlementaires sur le projet de loi 44, la gouvernance de leur établissement devant leur donner la latitude nécessaire pour être en mesure de répondre avec efficacité à ces défis internationaux de l'enseignement supérieur.

Les cégeps et la gouvernance, une préoccupation de longue date

Depuis leur création en 1967 à la suite des recommandations du rapport Parent, les cégeps du Québec n'ont cessé d'évoluer, dans le respect de leur mission fondamentale d'assurer au plus grand nombre possible d'étudiants la chance de poursuivre des études plus longues et de meilleure qualité⁶. Transformés de façon importante en 1993, lors de la réforme de l'enseignement collégial, les collèges ont consolidé la cohérence et la qualité des programmes, augmenté les exigences des programmes préuniversitaires et techniques, renforcé la cohésion et la concertation entre eux, accentué les mesures d'aide à la réussite et à la persévérance et favorisé les liens avec leurs collectivités pour soutenir le développement économique de leur région.

⁵ *Enseignement supérieur pour la société de la connaissance, examen thématique de l'OCDE sur l'enseignement supérieur* : Rapport de synthèse, avril 2008.

⁶ *Rapport de la Commission royale d'enquête sur l'enseignement dans la province de Québec*, tome II, Québec, 1965, paragraphe 101, p. 58.

Parallèlement à la responsabilisation accrue des collèges dans la gestion de leurs programmes, la réforme de 1993 a favorisé le développement des pratiques d'évaluation et de reddition de comptes publique. En effet, au cours des seize dernières années, tous les collèges ont réalisé de multiples opérations d'évaluation et se sont par ailleurs donné des politiques rigoureuses d'évaluation des apprentissages et des programmes. Cette expérience acquise au fil du temps leur a permis d'édifier une véritable culture d'évaluation et de développer une solide expertise en ce domaine, et d'être ainsi en mesure de répondre avec rigueur aux exigences de l'État et aux attentes de la société québécoise en matière d'enseignement supérieur et de qualité.

Par ailleurs, les collèges ont mené une réflexion approfondie sur la gouvernance des conseils d'administration, à partir de 2002, lorsque la *Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel* et la *Loi sur la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial* ont été modifiées pour exiger d'eux de nouvelles obligations législatives au regard d'une reddition de comptes accrue. Cette réflexion s'est traduite par des orientations qui ont fait l'objet de nombreux débats et qui ont été endossées par les présidences de conseil d'administration et par les directions générales de collège.

En 2003, dans la perspective d'un ajustement continu des services et des programmes aux jeunes et aux adultes du Québec, la Fédération des cégeps a publié un *Plan de développement du réseau collégial public*. Les collèges proposaient alors un certain nombre de pistes d'action susceptibles de leur permettre de répondre encore mieux aux nouveaux besoins et exigences de la société québécoise, et de maintenir l'accessibilité et la qualité de la formation sur l'ensemble du territoire québécois tout en relevant les défis soulevés par les changements démographiques. Ils définissaient un des éléments majeurs d'une bonne pratique de gouvernance, la reddition de comptes publique, comme un enjeu : « Les collèges veulent répondre aux attentes de la société québécoise et rendre des comptes de manière efficace. » Pour réaliser leurs priorités d'action, les collèges demandaient une plus grande souplesse et des marges de manœuvre accrues, surtout dans la gestion des programmes, l'organisation scolaire et la gestion administrative. Ces questions demeurent pour les cégeps d'une grande actualité.

Ils ont de fait étudié le projet de loi 44 sous cet angle – pour constater que les changements législatifs proposés non seulement ne leur donneraient pas plus de latitude et de flexibilité que ne leur en donne la loi actuelle, mais sous certains aspects leur en retireraient – comme on le constatera à la lecture des prochains chapitres.

En 2004, dans le cadre du *Forum sur l'avenir de l'enseignement collégial*, les collèges ont recommandé au ministre de l'Éducation d'alors, M. Pierre Reid, d'augmenter la proportion de membres externes siégeant au conseil d'administration de chaque collège. Les collèges ont également demandé que la composition du conseil d'administration soit déterminée par la loi, et les critères de nomination des administrateurs ainsi que leur mode de nomination, par règlement du collège. En octobre 2004, le 5^e congrès de la Fédération portait d'ailleurs sur les principes d'une bonne gouvernance, illustrant par le fait même l'importance que les collèges accordent à cette question. Bien qu'à l'issue du Forum, le ministre de l'Éducation ait reconnu les modes de gouvernance des conseils d'administration de collège comme une zone d'évolution possible, les recommandations des collèges n'ont pas trouvé écho dans les *Orientations ministérielles* publiées en janvier 2005.

Puis en 2006, les présidences de conseil d'administration et les directions générales de collège se sont à nouveau penchées sur les questions de gouvernance des conseils d'administration. Elles ont alors adopté cinq pistes de solution susceptibles d'améliorer la

gouvernance des conseils, pistes de solution qui ont été présentées au ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport d'alors, M. Jean-Marc Fournier, en février 2006.

Par la suite, en mars 2008, les collèges, estimant que le moment pourrait être propice pour faire évoluer certains paramètres de la gouvernance de leurs conseils d'administration, dans la foulée des orientations que le gouvernement pourrait privilégier pour les universités publiques et privées, ont répondu à l'invitation de Mme Courchesne, ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport, à lui faire parvenir leurs orientations en matière de gouvernance. Ces orientations, élaborées par des directions générales, des directions des études et des présidences de conseil d'administration de collège mandatées par le conseil d'administration de la Fédération, se sont appuyées sur plusieurs années de réflexion du réseau collégial public autour des questions liées à la gouvernance de leurs établissements. Elles ont par ailleurs été actualisées à la lumière des principes de gouvernance proposés par le *Rapport du groupe de travail sur la gouvernance des universités du Québec* (rapport Toulouse).

Finalement, à la suite du dépôt du projet de loi 110 à l'Assemblée nationale le 30 octobre 2008, la Fédération a fait valoir auprès de différents officiers ministériels un certain nombre de demandes destinées à faire apporter des correctifs à un projet qui ne correspondait que très partiellement aux attentes des collèges en matière de gouvernance et qui ne leur donnait, en aucun cas, les marges de manœuvre nécessaires pour poursuivre leur mission d'enseignement supérieur. Ces demandes ne se sont pas traduites, pour la grande majorité d'entre elles, dans le nouveau projet de loi 44 qui est essentiellement semblable à celui qui l'a précédé.

CHAPITRE 2

Principes d'une bonne gouvernance pour les collèges

Un accord avec les principes fondamentaux de bonne gouvernance

En premier lieu, la Fédération tient à affirmer que le réseau collégial public souscrit aux principes fondamentaux de bonne gouvernance, énoncés dans le *Rapport du groupe de travail sur la gouvernance des universités du Québec* (rapport Toulouse), notamment en ce qui a trait à la mission qui doit servir de guide aux décisions, à une gouvernance sensible au caractère propre de chaque institution, à une gouvernance fondée sur l'autonomie et la responsabilité des institutions et à une reddition de comptes complète et transparente. C'est d'ailleurs pour cela que les cégeps ont demandé eux-mêmes à la ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport, en mars 2008, des modifications à leurs modes de gouvernance, dont voici les principales :

- Un meilleur équilibre dans la composition du conseil d'administration – 2/3 de membres externes et 1/3 de membres internes.
- La possibilité pour le collège de déterminer par règlement interne les critères et les modes de nomination des membres indépendants et la durée de leur mandat.
- La possibilité pour le collège de déterminer par règlement interne la procédure d'élection des membres internes.
- Le rappel, dans la *Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel* des devoirs inscrits au code civil du Québec pour ce qui est du rôle des administrateurs.
- La modification de l'article 12 de la loi actuelle afin que les membres du personnel ne puissent voter sur le lien d'emploi des hors cadres.

Le respect des principes constitutifs des cégeps

L'essentiel de ces modifications se retrouve dans le projet de loi 44 et nous en sommes satisfaits. Cependant, ces modifications sont les seules que nous souhaitons pour que la gouvernance des collèges évolue dans le sens des principes du rapport Toulouse tout en reconnaissant ses caractéristiques propres.

Or, le projet de loi 44 va beaucoup plus loin que ce que nous avons proposé à la ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport, et ne tient pas non plus compte des réactions que nous avons exprimées à nos différents interlocuteurs ministériels lors de la publication du projet de loi 110 et de nos demandes de modifications. En particulier, il crée un déséquilibre entre l'autonomie des établissements d'enseignement supérieur et la nécessité de rendre des comptes, en n'augmentant pas leurs marges de manœuvre tout en exigeant plus de contrôle.

Le projet de loi 44 est de plus en contradiction avec le principe du respect de la culture organisationnelle énoncé dans le rapport Toulouse. En effet, l'uniformisation des règles de gouvernance induite par le projet de loi aura comme résultat de créer un carcan qui étouffera le caractère distinctif de chaque établissement. C'est pourquoi le réseau collégial tient à ce que toute modification à sa loi constituante s'effectue en conformité avec les deux principes qui constituent son essence même :

- o Son appartenance à l'enseignement supérieur – «L'enseignement collégial québécois appartient à l'enseignement supérieur et, comme lui, en partage la mission avec les universités⁷».
- o Ses caractéristiques propres, qui se traduisent en particulier par sa mission éducative en trois volets – formation technique, formation préuniversitaire et formation continue – et sa présence sur l'ensemble du territoire québécois.

Un modèle d'enseignement supérieur distinctif

Si leur appartenance à l'enseignement supérieur a été clairement établie au fil des années, les cégeps ne sont pas pour autant des universités dont ils sont distincts par leur mission, leur modèle, leur culture et leur histoire. C'est la raison pour laquelle le projet de loi 44 devrait sous certains aspects ressembler à celui des universités, tout en s'en distinguant par d'autres, pour tenir compte à la fois de ce qui les rapproche et de ce qui les distingue.

- Ce qui les rapproche, ce sont les questions entourant les modes de nomination des administrateurs et la composition du conseil d'administration (article 8). Ainsi, le réseau collégial considère que les modes de nomination des administrateurs indépendants au conseil d'administration devraient tendre à la parité entre les collèges et les universités, et cela, afin de respecter leurs marges de manœuvre dans le choix d'administrateurs répondant à leurs besoins organisationnels d'établissements d'enseignement supérieur et à ceux de leur collectivité. Dans le projet de loi sur la gouvernance des universités (projet de loi 38), le conseil d'administration nomme tous ses membres indépendants, sauf un qui est nommé par le ministre⁸. Il faut donner aux collèges la latitude d'aller recruter, pour siéger à leur conseil d'administration, les personnes-ressources les plus susceptibles de contribuer par leur compétence et par leur expertise à la réalisation de leur mission d'enseignement supérieur et de répondre aux attentes et aux besoins de leur région.
- Ce qui les rapproche également, c'est leur mission de recherche. De tout temps, les collèges ont mené non seulement des activités de recherche technologique, mais aussi pédagogique et disciplinaire et ils ont développé une grande expertise à cet égard. C'est pourquoi ils demandent une modification à l'article 2 portant sur leur mission, trop restrictif en ce sens qu'il cantonne la recherche au collégial à la seule recherche appliquée et selon eux, faire des distinctions entre les différents types de recherche est limitatif et à la limite irréaliste : qui est vraiment en mesure de déterminer la frontière entre une activité de recherche disciplinaire et une autre de recherche appliquée? Même les conseils subventionnaires de recherche du Canada ont renoncé à établir ce genre de distinction très arbitraire dans le cadre de leur Énoncé de politique : *Éthique de la recherche avec des êtres humains* (EPTC)⁹. Les collèges sont d'ailleurs

⁷ Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science, *Des collèges pour le Québec du XXI^e siècle*, 1993, p.11.

⁸ 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*, article 4.0.5.

⁹  <http://pre.ethics.gc.ca/francais/>

appuyés dans leur demande par la Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec (CREPUQ).

- Ce qui les rapproche finalement, ce sont les questions liées au contenu du plan stratégique. Dans le cas des cégeps, la nomenclature détaillée ne respecte ni l'autonomie des établissements, ni leur appartenance à un ordre supérieur d'enseignement, ni leurs particularités ni les besoins de leur collectivité régionale (article 16.7). Rappelons à cet effet que le projet de loi sur les universités ne comporte aucune prescription concernant le contenu du plan stratégique¹⁰. Les cégeps veulent être logés à la même enseigne que les universités à cet égard.
- Ce qui les distingue, par ailleurs, c'est le statut du directeur des études, un hors cadre, mandaté pour remplacer le directeur général en son absence. Agent de changement dans son milieu, le directeur des études joue au sein du collège un rôle de premier plan dans l'atteinte des objectifs liés à la gestion des programmes d'études et à leur développement, à la réussite éducative, à la vie pédagogique et à l'organisation scolaire. Il est responsable de l'application du règlement sur le régime d'études du collégial (RREC), depuis l'admission jusqu'à la sanction, ainsi que des diverses politiques institutionnelles et de gestion qui y réfèrent. C'est lui qui assume la mise en œuvre des plans institutionnels de réussite. Tous les enseignants sont sous la responsabilité du directeur des études, y compris les coordonnateurs de département et de programmes de même que la majorité du personnel technique et professionnel. Le directeur des études préside de par la loi sur les collèges la commission des études qui constitue le principal comité du conseil d'administration en matière de pédagogie et c'est lui qui est redevable des activités de la commission des études devant le conseil. Si le directeur des études ne siégeait plus au conseil d'administration – comme le projet de loi le prévoit à l'article 8 – il ne serait donc plus mandaté officiellement pour témoigner de la vie pédagogique du collège. Il y aurait là une incohérence que les présidences de conseil d'administration et les directions générales, qui demandent le maintien à part entière de la présence du directeur des études au conseil d'administration, n'ont pas manqué de soulever. L'exercice du pouvoir et des responsabilités du directeur des études doit se concrétiser dans sa présence effective au conseil d'administration.
- Ce qui les distingue, finalement, ce sont leur taille respective, leurs modes de financement – multiples et variés dans le cas des universités, presque univoque dans celui des cégeps – et les contrôles que l'État exerce sur les établissements collégiaux. En effet, le rapport financier annuel des cégeps, en plus d'être vérifié annuellement par un vérificateur externe dûment habilité, est prescrit par le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport et il est uniforme pour tous les établissements collégiaux. De plus, le vérificateur externe a l'obligation de répondre dans le cadre de sa vérification à un questionnaire très détaillé établi par le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, et dont un grand nombre de questions sont liées aux mécanismes de contrôle interne. Le rapport financier annuel du collège est transmis au ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, qui fait systématiquement vérifier par ses propres contrôleurs chaque rapport financier de collège et d'autres données, dont, en particulier, les déclarations des établissements concernant leurs clientèles étudiantes. Obliger tous les établissements collégiaux, normés, contrôlés et financés par l'État à 87 %, à se doter d'un vérificateur interne et à élaborer un plan annuel de vérification interne (articles 16.27 et 16.29) nous apparaît à cet égard absurde. C'est

¹⁰ 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*.

appliquer un modèle universitaire à un ordre d'enseignement qui, sous l'aspect des finances, fonctionne de façon totalement différente, et c'est de plus traiter la gouvernance des cégeps comme celle des sociétés d'État – qui ont principalement pour fonction la gestion commerciale, financière ou industrielle de l'organisme¹¹, alors que la vocation des cégeps est essentiellement éducative.

Des caractéristiques et une culture organisationnelle à préserver

Le législateur doit respecter les caractéristiques des établissements établies au fil des années en harmonie avec leur communauté et avec leur collectivité, ainsi que leur culture organisationnelle, en ne leur imposant pas un modèle «mur-à-mur». Les trois exemples suivants sont pour nous significatifs d'une absence de considération des réalités des établissements d'enseignement collégial :

- Prescrire pour tous les collèges qui dispensent de l'enseignement sur plus d'un site un modèle uniforme de collège à vocation régionale ainsi que le prévoient les articles 31 à 39 du projet de loi 44, irait à l'encontre des réalités des établissements et ferait disparaître des modèles de gestion mis en place depuis nombre d'années par les établissements en concertation avec leur région pour mieux desservir leurs clientèles. Le fait que jamais un collège dispensant de l'enseignement collégial sur plus d'un site n'ait voulu adopter pour lui-même le modèle du collège régional – créé en 1998 pour des raisons qui étaient propres à une région – est très significatif à cet égard. Comme est tout aussi éloquent le fait que lorsqu'il existait des collèges régionaux, dans les années 80, jamais la loi ne leur a imposé un modèle unique de gestion. Les collèges sont d'accord avec l'article 30 qui donne au ministre le pouvoir, à la requête d'un collège ou de sa propre initiative, de désigner un nouveau collège comme collège à vocation régionale, mais ils ne veulent pas qu'on leur impose un modèle uniforme.
- Exiger dans la loi que le président du conseil d'administration évalue la performance des autres membres du conseil constitue une véritable rupture avec le mode de gouvernance actuelle. Obliger un président de conseil à porter un jugement critique sur des membres est aussi délicat qu'inapproprié et dépasse l'entendement (article 16.14). Les présidents de conseil ressentent beaucoup d'inconfort envers cette responsabilité, d'autant plus qu'ils auraient à évaluer la performance de membres nommés par le ministre.
- Légiférer sur le mode d'évaluation du directeur général va également à l'encontre des pratiques historiques des cégeps dont les règlements internes varient d'un établissement à l'autre, les uns confiant à un comité le soin d'évaluer le directeur général, d'autres remettant cette responsabilité au président. Pourquoi prescrire un modèle univoque pour tous, alors que les modèles actuels, dans leur diversité, satisfont aux attentes des administrateurs aussi bien qu'à celles des dirigeants?
- Restreindre les mandats actuels du comité exécutif (article 16.22) ne préserve pas les manières de faire et l'expertise des cégeps bâties au fil des ans. Pourquoi ne pas laisser aux établissements le soin et le pouvoir de se doter de comités s'ils le jugent à propos et de leur confier les mandats qu'ils souhaitent pour faciliter le bon fonctionnement du collège? Pour les présidents de conseil et les dirigeants d'établissement, le respect de cette façon de faire est une garantie d'efficacité.

¹¹ Gouvernement du Québec, www.gouv.qc.ca/portail/quebec/pcgs/commun/gouv

Des dédoublements en matière de reddition de comptes

Le réseau collégial souhaite également faire partager aux parlementaires son point de vue sur les questions liées à la reddition de comptes. Le 30 octobre 2008, le conseil d'administration de la Fédération a reçu l'engagement de la ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport de revoir la *Loi sur la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial*¹² (CEEC) afin d'ajuster sa mission et d'éviter les dédoublements en matière de reddition de comptes.

En effet, il ne fait aucun doute que la nouvelle loi donnera à l'État tous les verrous de sécurité lui permettant de s'assurer que les collèges rendent compte publiquement, de manière crédible, efficace et transparente, de la façon dont ils s'acquittent de leurs responsabilités et de la façon dont ils gèrent les budgets qu'il leur confie, et d'être en mesure de porter un jugement sur leurs résultats.

Qu'on en juge. Dans le cadre du projet de loi 44, chaque collège devra obligatoirement :

- Établir un plan stratégique pluriannuel tenant compte du plan stratégique du ministre et rendre compte au conseil de sa mise en œuvre (articles 16.6 et 16.7).
- Intégrer dans son plan stratégique un plan de réussite et rendre disponible ce plan de réussite aux étudiants et aux membres du personnel (article 16.7).
- Réviser le plan stratégique annuellement et l'actualiser le cas échéant (16.7).
- Transmettre le plan stratégique à la ministre (article 16.7).
- Rendre publics le plan stratégique et le plan actualisé (article 16.7).
- Consulter sa communauté sur son plan stratégique (article 16.9).
- Transmettre au ministre un rapport annuel de ses activités pour son exercice financier précédent, ce rapport devant faire état des résultats obtenus au regard des objectifs fixés (article 16.31).
- Mesurer l'atteinte de ses objectifs en fonction d'indicateurs et diffuser publiquement ses résultats auprès du ministre et sur son site Internet (article 16.33).
- S'adresser annuellement et publiquement à sa collectivité afin de l'informer sur l'ensemble de ses orientations, de ses priorités, de ses opérations et de ses résultats et afin de la consulter (article 16.35).

Toutes ces nouvelles obligations liées à leur plan stratégique, ainsi que les mécanismes de reddition de comptes publique qui en découlent font que les collèges estiment que l'État a pris tous les moyens de contrôle possibles pour s'assurer que les collèges soient bien gouvernés et que le public soit protégé. Continuer à laisser s'interposer la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial dans le champ de leur planification stratégique et de leur gestion administrative et pédagogique serait inefficace et sans pertinence pour les collèges, et n'apporterait aucune garantie supplémentaire de qualité et de transparence, ni à l'État ni au public. Pour le réseau collégial, c'est une situation qui a trop duré, car les interventions de la Commission ne font qu'alourdir inutilement la tâche des établissements en cette matière.

Pour toutes les raisons invoquées plus haut, nous demandons que soit supprimées du mandat de la Commission toutes ses responsabilités prescrites par le 3^e paragraphe de l'article 13 de la *Loi sur la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial* : «En outre, pour les collèges d'enseignement général et professionnel et les établissements d'enseignement privés agréés à des fins de subvention par la *Loi sur l'enseignement privé*, la Commission évalue la réalisation des activités reliées à leur mission éducative tant au regard de la planification et de la gestion administrative et pédagogique qu'au regard de l'enseignement et des divers

¹² L.R.Q., c. C-32.2.

services de soutien. Cette évaluation englobant celle du plan stratégique pluriannuel établi en vertu de l'article 16.7 de la *Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel* (chapitre C-29)¹³.

Bonne gouvernance et qualité, vers une évolution des mécanismes de l'assurance-qualité

Par ailleurs, à l'occasion de la révision de la *Loi sur la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial*, les cégeps souhaitent échanger avec le gouvernement sur les questions liées à l'assurance-qualité. En enseignement supérieur, selon l'UNESCO¹⁴, bonne gouvernance et culture de la qualité sont intrinsèquement liées. Pour bien gouverner et par conséquent être en mesure de résoudre les défis rattachés à l'accessibilité et au développement, dans le respect des questions éthiques, il faut aussi s'assurer de la qualité de la formation offerte. Or, le développement de la qualité dépend dans une large mesure de la capacité de chaque établissement d'enseignement supérieur de mener ses propres opérations d'assurance-qualité adéquatement : «In effect, external autonomy and adequate internal management and governance are seen more and more as a major factor in effecting quality.»

Cette affirmation va dans le même sens qu'une déclaration majeure du Processus de Bologne, stipulant que les premiers responsables de la qualité de l'éducation sont les établissements d'enseignement supérieur eux-mêmes et que leur capacité de répondre de cette responsabilité réside dans l'excellence de leur gouvernance, de leur gestion et de leur tradition¹⁵. Cela nécessite par conséquent une adaptation des systèmes d'assurance-qualité à l'évolution des réseaux. C'est d'ailleurs ce que propose l'OCDE dans son rapport *Enseignement supérieur pour la société de la connaissance* au sujet des systèmes d'assurance-qualité : «Pour être efficaces, les mécanismes externes d'assurance-qualité doivent être l'objet d'une réflexion constante et de changements, y compris des changements périodiques dans les objectifs et dans les agences d'assurance-qualité elles-mêmes.»¹⁶.

Une chose est sûre : le réseau collégial estime qu'il faut faire évoluer ses mécanismes d'assurance-qualité dans le sens des grandes tendances internationales en ce qui a trait à la gouvernance et à la qualité. Il souhaite que la révision de la *Loi sur la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial* soit aussi l'occasion de réfléchir à ces questions. Après l'adoption du projet de loi 44, le gouvernement devrait revoir l'ensemble du mandat ainsi que les façons de faire de la Commission afin de mieux prendre en considération la maturité et les acquis des collèges en ces matières.

¹³ *Loi sur la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial*, L.R.Q., c. C-32.2, article 13, 3^e paragraphe.

¹⁴ Jürgen Kolher, Unesco 2009, *Forum on Higher Education in the European Region, Topical Contribution And Outcomes, Quality in Education, Good governance*, CEPES, p. 208.

¹⁵ http://www.coe.int/t/dg4/highereducation/EHEA2010/BolognaPedestrians_fr.asp

¹⁶ *Enseignement supérieur pour la société de la connaissance, Examen thématique de l'OCDE sur l'enseignement supérieur* : Rapport de synthèse, OCDE, avril 2008, p. 63.

CHAPITRE 3

Modifications principales

La Fédération des cégeps demande, au nom des présidents et des présidentes de conseil d'administration et des directeurs généraux et des directrices générales des 48 cégeps du Québec, que des modifications majeures soient apportées au projet de loi, et cela afin que soit maintenu l'équilibre entre l'autonomie des établissements et leur responsabilité publique et soient respectées leurs caractéristiques et leur culture organisationnelle. Ces modifications majeures portent sur :

1. **La composition du conseil d'administration (article 8)**
 - a. La nomination des administrateurs
 - b. La présence du directeur des études au sein du conseil d'administration
 - c. Le nombre d'administrateurs
2. **Le rôle des comités du conseil d'administration (articles 16.22, 16.24 et 16.25)**
 - a. Le comité exécutif
 - b. La présence du directeur général aux comités du conseil
 - c. Le comité de gouvernance et d'éthique
3. **La vérification interne (articles 16.27 et 16.29)**
4. **Le collège à vocation régionale (articles 31 à 39)**
5. **La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial (CEEC) (article 16.7 du projet de loi 44 et article 13 de la *Loi sur la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial*, L.R.Q., c. C-32.2¹⁷)**

¹⁷ *Loi sur la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial*, L.R.Q., c. C-32.2, article 13, 3^e paragraphe.

1. La composition du conseil d'administration (article 8)

- La Fédération des cégeps demande **que soit reconnue l'appartenance des cégeps à l'enseignement supérieur**. C'est pourquoi elle demande **le pouvoir de nommer un plus grand nombre d'administrateurs indépendants** en fonction des besoins organisationnels des établissements et de ceux de leur collectivité, comme c'est le cas pour les universités¹⁸.
- La Fédération des cégeps demande également **que soit maintenu le siège du directeur des études au conseil d'administration** avec droit de vote, et cela afin de respecter la culture organisationnelle des cégeps et de reconnaître le rôle majeur et décisionnel que jouent les directions des études dans la vie pédagogique des établissements.
- **Afin de préserver l'équilibre entre les membres indépendants et les membres internes** en y intégrant le directeur des études au conseil d'administration, la Fédération des cégeps demande que le conseil d'administration soit **composé de 19 membres**.
- La Fédération demande le retrait de la mention concernant le collège à vocation régionale, **mais le maintien, pour les collèges qui dispensent de l'enseignement dans plus d'un site, de la possibilité de nommer des membres additionnels**.

PAR CONSÉQUENT, L'ARTICLE 8 DOIT ÊTRE RÉÉCRIT DE LA FAÇON SUIVANTE :

*Un collège est administré par un conseil d'administration composé de **19 membres** répartis comme suit :*

- a) **douze membres indépendants, dont quatre nommés par le ministre et huit nommés par le conseil d'administration** selon son règlement intérieur;*
- b) deux étudiants du collège, l'un provenant du secteur préuniversitaire et l'autre du secteur technique, nommés conformément à l'article 32 de la Loi sur l'accréditation et le financement des associations d'élèves ou d'étudiants (chapitre A-3.01);*
- c) deux enseignants du collège, l'un provenant du secteur préuniversitaire et l'autre du secteur technique, élus par leurs pairs à l'occasion d'une réunion convoquée à cette fin par le collège;*
- d) un membre du personnel du collège autre qu'un enseignant, élu par ses pairs à l'occasion d'une réunion convoquée à cette fin par le collège;*
- e) le directeur général et le directeur des études qui en sont membres d'office; ils sont les seuls membres issus du personnel de direction.*

Lorsqu'un collège met en œuvre des programmes d'études dans plus d'un site, le conseil peut, par le vote affirmatif d'au moins les deux tiers de ses membres, nommer au plus un membre additionnel par site, selon son règlement intérieur, tout en s'assurant que les deux tiers des membres du conseil se qualifient comme membres indépendants.

Dans un souci de concordance, il faudra aussi modifier les articles suivants : l'article 9, l'article 15, l'article 16.1 et l'article 16.25 c pour y faire mention du directeur des études et l'article 30 pour ce qui est de la nomination des administrateurs indépendants par le ministre.

¹⁸ 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*, article 4.0.5.

2. Le rôle des comités du conseil d'administration (articles 16.22, 16.24 et 16.25)

- La Fédération des cégeps rappelle que, jusqu'à maintenant, **le comité exécutif a été une instance importante des collèges**. La Fédération demande de préserver une certaine souplesse en permettant à **chaque conseil d'administration de créer des comités** – comité exécutif ou autres comités – s'il le juge à propos et de leur confier les mandats qu'il estime nécessaires pour faciliter le bon fonctionnement du collège (article 16.22).
- La Fédération des cégeps demande par ailleurs, par égard pour sa fonction stratégique de chef d'établissement et de premier gestionnaire du collège, que **le directeur général puisse être présent à tout comité**, à l'instar du président du conseil d'administration (article 16.24).
- La Fédération des cégeps s'interroge sur la **pertinence que le conseil d'administration se dote de plusieurs codes d'éthique**, dont l'un pour la conduite des affaires. La Fédération demande **qu'il n'y ait qu'un seul code d'éthique** applicable à l'ensemble des membres du conseil d'administration et des membres du personnel du collège (article 16.25 a).
- **La Fédération estime que l'évaluation des membres du conseil d'administration peut s'avérer délicate, voire néfaste pour ce qui est du recrutement d'administrateurs bénévoles**. La Fédération demande le retrait de la responsabilité du comité d'élaborer des critères d'évaluation des membres du conseil.

PAR CONSÉQUENT, LES ARTICLES 16.22, 16.24 ET 16.25 DOIVENT ÊTRE RÉÉCRITS DE LA FAÇON SUIVANTE :

Article 16.22

Le conseil d'administration doit constituer les comités suivants :

- a) un comité de gouvernance et d'éthique;*
- b) un comité de vérification;*
- c) un comité des ressources humaines.*

Le conseil peut également former d'autres comités pour l'étude de questions particulières ou pour faciliter le bon fonctionnement du collège. Le conseil précise les mandats qu'il leur attribue.

Article 16.24

*Le président du conseil d'administration **et le directeur général** peuvent participer à toute réunion d'un comité.*

Article 16.25.

Le comité de gouvernance et d'éthique a notamment pour fonctions :

- a) d'élaborer des règles de gouvernance ~~et un code d'éthique pour la conduite des affaires du~~ collège;*
- b) d'élaborer un code d'éthique applicable aux membres du conseil d'administration et aux membres du personnel du collège, sous réserve des dispositions d'un règlement pris en vertu des articles 3.0.1 et 3.0.2 de la Loi sur le ministère du Conseil exécutif (chapitre M-30) lorsque celles-ci s'appliquent;*
- c) d'élaborer des profils de compétence et d'expérience pour la nomination des membres*

*indépendants du conseil, à l'exception du président du conseil, **du directeur général et du directeur des études;***

~~d) d'élaborer les critères d'évaluation des membres du conseil;~~

e) d'élaborer des critères pour l'évaluation du fonctionnement du conseil;

f) d'élaborer un programme d'accueil et de formation continue pour les membres du conseil.

Le comité effectue l'évaluation visée au paragraphe e du premier alinéa conformément aux critères approuvés par le conseil.

3. La vérification interne (articles 16.27 et 16.29)

- **La fonction de vérificateur interne n'existant pas dans un collège**, il faudrait par conséquent engager de nouvelles ressources et mettre en place de nouveaux services, ce qui entraînerait des coûts annuels pour le réseau de l'ordre de 9 millions de dollars. Par ailleurs, **le mandat de vérification externe fixé par le MELS inclut les dimensions de la gestion financière interne**. Il y a donc double emploi si on instaure en plus un poste de vérificateur interne. De surcroît, le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport s'est donné tous les verrous de sécurité possibles pour s'assurer que les ressources financières que l'État confie à ses établissements collégiaux sont utilisées à bon escient.
- En outre, **il nous apparaît superflu** d'avoir à élaborer un plan annuel de vérification interne, **le rapport financier annuel (RFA) permettant au MELS de contrôler l'utilisation des ressources**.
- La Fédération demande par conséquent que soient **retirées du projet de loi les fonctions de vérificateur interne** et les **activités liées à la vérification interne** ainsi que l'obligation pour les établissements de se doter d'un **plan annuel de vérification interne**.

PAR CONSÉQUENT, L'ARTICLE 16.27 DOIT ÊTRE RÉÉCRIT DE LA FAÇON SUIVANTE :

Article 16.27

Le comité de vérification a notamment pour fonctions :

- a) ~~d'approuver le plan annuel de vérification interne;~~*
- b) de s'assurer qu'un plan visant une utilisation optimale des ressources du collège est mis en place et d'en assurer le suivi;*
- c) de veiller à ce que des mécanismes de contrôle interne soient mis en place et de s'assurer qu'ils sont adéquats et efficaces;*
- d) de s'assurer des suivis nécessaires auprès des vérificateurs externes;*
- e) de s'assurer que soit mis en place et appliqué un processus de gestion des risques pour la conduite des affaires du collège;*
- f) de réviser toute activité susceptible de nuire à la bonne situation financière du collège et qui est portée à son attention ~~par le vérificateur interne ou une autre personne;~~*
- g) de s'assurer de la qualité des états financiers;*
- h) d'examiner les états financiers avec un vérificateur externe nommé par le conseil d'administration;*
- i) de recommander au conseil l'approbation des états financiers.*

L'ARTICLE 16.29 DOIT ÊTRE SUPPRIMÉ.

Article 16.29.

~~*Les activités de la direction de la vérification interne s'exercent sous l'autorité du comité de vérification.*~~

~~*Le responsable de la vérification interne relève administrativement du directeur général, mais rend compte de ses activités de vérification au comité de vérification.*~~

4. Le collège à vocation régionale (articles 31 à 39)

- **Les collèges sont en accord avec l'article 30** qui permet à un nouveau collège de demander au ministre de le désigner comme collège à vocation régionale.
- Mais le collège à vocation régionale tel qu'il est présenté dans les articles 31 à 39 est **un nouveau modèle de gestion qui n'existe pas dans le réseau**, même s'il se rapproche beaucoup de celui du collège régional décrit dans la loi actuelle. Or, l'adoption des articles 31 à 39, jumelée à la disparition du pouvoir des collèges multisite de nommer des administrateurs additionnels, **limiterait sérieusement la capacité des collèges d'adapter leur modèle à leur réalité**.
- Par ailleurs, il n'est pas évident que la création de postes de direction et de nouvelles structures **soit une avenue intéressante pour les quatorze collèges qui pourraient se voir appliquer ces dispositions** qu'ils ne souhaitent pas.
- C'est pourquoi la Fédération considère que **la loi ne doit pas prescrire un modèle de gestion uniforme pour tous les collèges**, qui sont suffisamment responsables pour décider eux-mêmes du modèle de gestion qui répondra le mieux à leurs aspirations et à celles de leurs collectivités.

PAR CONSÉQUENT, LES ARTICLES 31 À 39 DOIVENT ÊTRE RETIRÉS.

Par contre, **la Fédération des cégeps tient à souligner qu'elle appuie sans réserve les positions du Collège régional de Lanaudière** en ce qui a trait au chapitre XVI portant sur le Collège régional de Lanaudière. Ce modèle de gouvernance actuel convient au Collège régional de Lanaudière puisque, ainsi que l'énonce le mémoire de ce collège : « Il permet aux collèges constituants de se spécialiser et d'offrir des services très spécifiques de façon complémentaire à l'ensemble de la région.¹⁹ »

¹⁹ *Mémoire présenté à la Commission de l'éducation de l'Assemblée nationale lors des auditions tenues sur le projet de loi 44 modifiant la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel en matière de gouvernance, Collège régional de Lanaudière, 19 août 2009*

5. La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial (article 16.7 et article 13 de la Loi sur la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial, L.R.Q., c. C-32.2)

- Comme nous l'avons mentionné au chapitre deux du présent mémoire, **la Fédération des cégeps, au nom des 48 présidences de conseil d'administration et directions générales de cégep demande à la ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport, compte tenu de l'ensemble des nouvelles obligations de reddition de comptes faites aux cégeps dans le cadre du présent projet de loi, de donner suite à son engagement au conseil d'administration de la Fédération, le 30 octobre 2008, de réviser la Loi sur la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial (L.R. Q., c. C-32.2).**
- Cette révision de la *Loi sur la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial* a pour but de **supprimer tous les doublons existants en matière de reddition de comptes** des collèges.
- De façon plus précise, la Fédération des cégeps demande à la ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport de **retirer à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial ses mandats concernant l'évaluation de la réalisation des activités liées à la mission éducative des cégeps**, tant au regard de la planification et de la gestion administrative et pédagogique qu'au regard de l'enseignement et des divers services de soutien, **cette évaluation englobant celle du plan stratégique pluriannuel** établi en vertu de l'article 16.7 de la *Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel*.

L'ARTICLE 16.7 ET L'ARTICLE 13 DE LA LOI SUR LA COMMISSION D'ÉVALUATION DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL DOIVENT PAR CONSÉQUENT ÊTRE RÉÉCRITS DE LA FAÇON SUIVANTE :

Article 16.7, paragraphe 4

Le conseil transmet au ministre ~~et à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial~~ une copie du plan stratégique et, le cas échéant, une copie de son plan actualisé et les rend publics.

Article 13 de la Loi sur la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

La mission de la Commission porte sur l'enseignement collégial dispensé par les collèges d'enseignement général et professionnel et par tout autre établissement d'enseignement public ou privé auquel s'applique le régime des études collégiales.

Elle consiste à évaluer, pour chaque établissement d'enseignement :

1° les politiques institutionnelles d'évaluation des apprentissages, y compris les procédures de sanction des études, et leur application;

2° les politiques institutionnelles d'évaluation relatives aux programmes d'études et leur application;

3° la mise en œuvre des programmes d'études établis par le ministre de l'Éducation, compte tenu des objectifs et des standards qui leur sont assignés;

4° les objectifs, les standards et la mise en œuvre des programmes d'études établis par l'établissement, compte tenu des besoins qu'ils ont pour fonction de satisfaire.

~~En outre, pour les collèges d'enseignement général et professionnel et les établissements d'enseignement privé agréés à des fins de subventions en vertu de la Loi sur l'enseignement privé (chapitre E-9.1), la Commission évalue la réalisation des activités reliées à leur mission éducative tant au regard de la planification et de la gestion administrative et pédagogique qu'au regard de l'enseignement et des divers services de soutien. Cette évaluation englobe celle du plan stratégique pluriannuel établi en vertu de l'article 16.7 de la Loi sur les~~

~~collèges d'enseignement général et professionnel (chapitre C-29). (Cet alinéa ne s'applique qu'aux fins de l'année scolaire 2004-2005 et des années scolaires subséquentes. Loi modifiant la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel et la Loi sur la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial, L.Q., 2002, c. 50, a. 11)~~

CHAPITRE 4

Autres modifications

La Fédération des cégeps souhaite également qu'un certain nombre d'autres modifications soient apportées au projet de loi, dans le but, notamment, de reconnaître la mission pédagogique des cégeps et leur contribution à la diffusion des connaissances de haut savoir, de respecter leurs particularités et leur personnalité, de tenir compte de leurs pratiques – particulièrement en ce qui concerne les modes d'évaluation de leurs dirigeants – et de maintenir certaines de leurs instances. Ces modifications secondaires portent sur :

- 1. les fonctions du conseil d'administration (article 16.10)**
 - a. La mission pédagogique du conseil**
 - b. L'évaluation des membres du conseil d'administration**
 - c. Les objectifs et les modalités d'évaluation du directeur des études**
- 2. La recherche (article 2)**
- 3. L'évaluation du directeur général et celle du directeur des études (article 16.14)**
- 4. L'évaluation des membres du conseil d'administration (articles 16.10 h), 16.14 et 16.25 d)**
- 5. La notion de membre indépendant (article 11)**
- 6. Le conflit d'intérêts (article 15)**
- 7. Le plan stratégique (article 16.7)**
- 8. La durée du mandat du président du conseil d'administration (article 16.1)**
- 9. Le comité consultatif (article 16.9)**
- 10. Le site Internet du collège (article 16.32)**
- 11. La parité entre les hommes et les femmes (article 9)**
- 12. La clarification de deux articles du texte de loi (articles 16.15 et 16.23)**

1. Les fonctions du conseil d'administration (article 16.10)

- **La mission pédagogique**

La Fédération des cégeps demande que la description des fonctions du conseil soit plus clairement en lien avec la mission pédagogique des cégeps (article 16.10 a). En effet, la première responsabilité d'un conseil d'administration de cégep est de veiller à l'application de l'ensemble des activités liées à la mission éducative de l'établissement, notamment en regard des programmes d'études et de la réussite éducative des étudiants et des étudiantes.

- **L'évaluation des membres du conseil**

La Fédération des cégeps estime qu'il n'est pas approprié que le conseil d'administration évalue des membres. Nous demandons, par conséquent, la modification du paragraphe h de l'article 16.10.

- **Les objectifs et les modalités d'évaluation du directeur des études**

La Fédération des cégeps demande que les objectifs du directeur des études soient fixés en collaboration avec le directeur général qui en est le supérieur immédiat (article 16.10, i)

L'ARTICLE 16.10 DEVRAIT, PAR CONSÉQUENT, ÊTRE MODIFIÉ DE LA FAÇON SUIVANTE :

Article 16.10

Le conseil d'administration exerce notamment les fonctions suivantes :

- a) s'assurer du respect de la mission prévue à l'article 2, des valeurs du collège, ainsi que des principes prévus à l'article 16.5;*
- b) adopter le plan stratégique;*
- c) approuver les prévisions budgétaires, le budget annuel, le plan d'immobilisations, les états financiers et le rapport annuel du collège;*
- d) approuver les règles de gouvernance du collège;*
- e) approuver le code d'éthique applicable à ses membres, au directeur général, au directeur des études ainsi qu'aux membres du personnel du collège;*
- f) s'assurer que la démarche de recherche de candidatures, aux postes de directeur général et de directeur des études, accorde l'égalité des chances aux candidats de l'externe et de l'interne et que la procédure permet l'examen des candidatures de façon indépendante et confidentielle;*
- g) approuver les profils de compétence et d'expérience requis pour la nomination de ses membres, du directeur général et du directeur des études;*
- h) approuver les critères d'évaluation ~~de ses membres et ceux~~ applicables au directeur général et au directeur des études;*
- i) convenir avec le directeur général des objectifs à atteindre, fixer sa rémunération incluant, le cas échéant, la partie incitative, et déterminer les modalités d'évaluation de sa performance; il en est de même avec le directeur des études, **en collaboration avec le directeur général;***
- j) approuver les critères d'évaluation de son fonctionnement;*
- k) s'assurer de la gestion efficace et efficiente des ressources humaines, matérielles, financières et informationnelles dont dispose le collège;*
- l) établir les politiques d'encadrement de la gestion des risques;*
- m) suivre régulièrement la situation financière du collège et s'assurer que les contrôles appropriés sont en place afin de préserver sa santé financière à court, à moyen et à long terme;*
- n) s'assurer que le comité de gouvernance et d'éthique, le comité de vérification, le comité des ressources humaines ainsi que les autres comités exercent adéquatement leurs fonctions;*

o) pourvoir, par règlement intérieur, à sa régie interne;
p) déterminer les délégations d'autorité;
q) adopter des mesures d'évaluation de l'efficacité, de l'efficience et de la performance du collège;
r) établir un mécanisme de gestion des différends pour l'étudiant qui s'estime lésé par un acte, une décision ou une omission du collège ou d'un membre de son personnel, au regard de son cheminement scolaire, à partir de son inscription jusqu'à la délivrance de son bulletin terminal ou de son diplôme.

Les paragraphes e à i du premier alinéa s'appliquent à un directeur d'un collège constituant.

2. La recherche (article 2)

- **La Fédération des cégeps estime** – en accord avec les principaux acteurs de la recherche au collégial et notamment les chercheurs de collège regroupés au sein de l'Association de la recherche au collégial (ARC) – que le **législateur doit reconnaître pleinement le rôle des établissements dans la diffusion** des connaissances de haut niveau par le biais de la recherche appliquée, disciplinaire et pédagogique.
- **La Fédération des cégeps demande** également au législateur **de reconnaître la contribution des chercheurs des collèges** dans le développement sous toutes ses formes du savoir et de ses applications. La recherche est une composante essentielle de la **culture organisationnelle des collèges**, elle leur permet d'assurer leur propre développement institutionnel et pédagogique tout en contribuant à soutenir l'innovation dans les entreprises et les organisations du Québec, et elle **bénéficie d'une réelle reconnaissance des milieux scientifiques**.
- C'est pourquoi la Fédération des cégeps **demande le retrait de l'adjectif «appliquée» accolé à la recherche dans la définition de la mission des cégeps**, ce terme étant restrictif et limitatif, et ne prenant pas en compte l'expertise en recherche sous toutes ses formes, développée au fil des années par les établissements collégiaux et par leurs chercheurs.

PAR CONSÉQUENT, L'ARTICLE 2 DU PROJET DE LOI 44 DOIT ÊTRE RÉÉCRIT DE LA FAÇON SUIVANTE :

Article 2.

Le gouvernement peut, sur la recommandation du ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport, instituer, par lettres patentes sous le grand sceau, des collèges dont la mission est principalement de dispenser une formation préuniversitaire et technique, tant à l'enseignement régulier qu'à la formation continue. Font également partie de leur mission la recherche ~~appliquée~~ et le transfert de connaissances ainsi que les services à la collectivité.

3. L'évaluation du directeur général et du directeur des études (article 16.14)

- Il s'agit d'une rupture considérable avec le mode de gouvernance actuelle des collèges. Les conseils d'administration sont assez matures pour déterminer eux-mêmes leurs propres modes d'évaluation, ceux de leur fonctionnement et ceux de leurs dirigeants.
- C'est pourquoi la Fédération des cégeps demande le retrait de cet article. Conformément au paragraphe i de l'article 16.10, qui prévoit que le conseil peut «déterminer les modalités d'évaluation de la performance» du directeur général et du directeur des études, le conseil pourra lui-même identifier les personnes qui procéderont à cette évaluation.

L'ARTICLE 16.14 DOIT ÊTRE INTÉGRALEMENT RETIRÉ.

~~Article 16.14.~~

~~Le président du conseil d'administration évalue la performance des autres membres du conseil, y compris celle du directeur général, selon les critères établis par le conseil.~~

4. L'évaluation des membres du conseil d'administration (article 16.25 d))

- La Fédération des cégeps considère que **l'évaluation des membres du conseil peut s'avérer délicate, voire néfaste**. Nous demandons le retrait du paragraphe d de l'article 16.25.

LE PARAGRAPHE D DE L'ARTICLE 16.25 DOIT ÊTRE INTÉGRALEMENT RETIRÉ.

Article 16.25

~~d) d'élaborer les critères d'évaluation des membres du conseil;~~

5. Le plan stratégique (article 16.7)

- **La Fédération des cégeps estime que le premier paragraphe de l'article 16.7 est inutile** et ne respecte pas l'autonomie des établissements. Elle rappelle de plus que le projet de loi sur la gouvernance des universités (projet de loi 38) **ne comporte aucune prescription concernant le contenu du plan stratégique**. Pourquoi enchâsser dans une loi qui n'évoluera pas tous les ans une nomenclature qui, elle, si l'on en juge par l'évolution des tendances autour du contenu du plan stratégique, sera certainement amenée à se transformer encore à quelques reprises?
- C'est pourquoi la Fédération demande que soit retirée du projet de loi l'intégralité du premier alinéa de l'article 16.7.

L'ARTICLE 16.7 DEVRAIT PAR CONSÉQUENT ÊTRE MODIFIÉ DE LA FAÇON SUIVANTE :

Article 16.7

~~Le plan stratégique pluriannuel d'un collège comporte notamment les éléments suivants :~~

- ~~a) une description de la mission du collège et l'énoncé de ses valeurs;~~
- ~~b) le contexte dans lequel évolue le collège et les principaux enjeux auxquels il fait face;~~
- ~~c) les orientations stratégiques et les objectifs;~~
- ~~d) les résultats visés au terme de la période couverte par le plan;~~
- ~~e) les indicateurs de performance utilisés pour mesurer l'atteinte des résultats.~~

Le plan stratégique intègre un plan de réussite constitué d'une planification particulière visant l'amélioration de la réussite des étudiants. Le conseil d'administration adopte un document, rédigé de manière claire et accessible, expliquant le plan de réussite et le rend disponible aux étudiants et aux membres du personnel du collège selon le moyen qu'il juge approprié.

6. La notion de membre indépendant (article 11)

- **La Fédération des cégeps estime** que la notion de membre réputé ne pas être indépendant **devrait s'appliquer à la famille immédiate de tout membre du personnel** et non exclusivement à la direction supérieure du collège. En effet, il n'y a pas que les membres de la famille immédiate de la direction supérieure du collège qui pourraient être intéressés par l'issue d'une décision du conseil.

L'ARTICLE 11 DEVRAIT PAR CONSÉQUENT ÊTRE MODIFIÉ DE LA FAÇON SUIVANTE :

Article 11

Un administrateur est réputé ne pas être indépendant :

- a) si, au cours des trois années précédant la date de sa nomination, il est ou a été à l'emploi du collège;*
- b) si, au cours des trois années précédant la date de sa nomination, il a fourni au collège, à titre onéreux, des biens ou des services autres que ceux reliés à la formation;*
- c) si un membre de sa famille immédiate, telle que définie par le conseil d'administration, fait partie du personnel du collège;*
- d) s'il est étudiant du collège.*

7. Le conflit d'intérêts (article 15)

- **La Fédération des cégeps estime que les deux derniers paragraphes de l'article 15** – les mêmes que ceux que l'on retrouve dans le projet de loi 38 sur les universités – **sont mal adaptés aux collèges**. En effet, il faut se rappeler que les conditions de travail des membres du personnel des cégeps sont plutôt négociées à l'échelle nationale.
- La Fédération propose, par conséquent, un libellé **qui se rapproche du texte de l'article 12 de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel** concernant les membres du personnel du collège. Ce texte s'applique au directeur des études par souci de concordance.

L'ARTICLE 15 DEVRAIT PAR CONSÉQUENT ÊTRE MODIFIÉ DE LA FAÇON SUIVANTE :

Article 15

Un membre du conseil d'administration qui exerce des fonctions à temps plein au sein du collège ne peut avoir un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association mettant en conflit son intérêt personnel et celui du collège. Si un tel intérêt lui échoit, notamment par succession ou donation, il doit y renoncer ou en disposer avec diligence.

Tout autre membre du conseil qui a un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association qui met en conflit son intérêt personnel et celui du collège doit dénoncer par écrit cet intérêt au président du conseil et, le cas échéant, s'abstenir de participer à toute délibération et à toute décision portant sur l'organisme, l'entreprise ou l'association dans lequel il a cet intérêt. Il doit, en outre, se retirer de la séance pour la durée des délibérations et du vote relatifs à cette question.

Un membre du conseil qui est également membre du personnel, autre que le directeur général et le directeur des études, doit quitter toute séance pendant la durée des délibérations et du vote sur toute question concernant ses conditions de travail, les conditions de travail de la catégorie de personnel à laquelle il appartient et les conditions de travail des autres catégories de personnel.

Le directeur des études doit quitter toute séance pendant la durée des délibérations et du vote sur toute question concernant ses conditions de travail et celles du directeur général.

Le directeur général doit quitter toute séance pendant la durée des délibérations et du vote sur toute question concernant ses conditions de travail.

8. La durée du mandat du président du conseil d'administration (article 16.1)

- **La Fédération des cégeps tient à faire remarquer** que nul ne peut être président de conseil sans être administrateur. **Il y a donc une incohérence dans le texte de loi** puisque le mandat du président peut être renouvelé deux fois, alors que ceux des autres administrateurs, une seule fois.
- Par ailleurs, la Fédération estime qu'il faut tenir compte de la culture des conseils d'administration de collège **en leur laissant déterminer eux-mêmes, par règlement interne, la durée et le renouvellement du mandat de leur président.**
- **Par souci de concordance, il faut aussi mentionner le directeur des études dans le libellé de l'article 16.1.**

L'ARTICLE 16.1 DEVRAIT, PAR CONSÉQUENT, ÊTRE MODIFIÉ DE LA FAÇON SUIVANTE :

Article 16.1.

*La durée du mandat d'un membre du conseil d'administration, autre que le directeur général **et le directeur des études**, est de trois ans, sauf pour un membre étudiant pour lequel elle est d'un an.*

*Le mandat des membres du conseil, autres que le directeur général **et le directeur des études**, peut être renouvelé une fois à ce seul titre.*

La durée et le renouvellement du mandat du président du conseil sont déterminés par règlement intérieur du collège.

9. Le comité consultatif (article 16.9)

- La Fédération des **cégeps reconnaît l'importance d'une participation de la communauté à la définition des orientations stratégiques** pour s'assurer que les décisions du conseil sont représentatives de la communauté collégiale.
- Cependant, la Fédération estime que **cette consultation ne devrait porter que sur le plan stratégique** pour ne pas alourdir davantage la tâche du conseil d'administration.
- Par ailleurs, beaucoup d'établissements se sont déjà donné des **instances consultatives établies en fonction de leur culture organisationnelle**, notamment pour ce qui est des orientations stratégiques. C'est pourquoi la Fédération des cégeps demande que soient reconnues ces instances déjà existantes dans les collèges à titre de comité consultatif, au choix du collège.

L'ARTICLE 16.9 DEVRAIT, PAR CONSÉQUENT, ÊTRE MODIFIÉ DE LA FAÇON SUIVANTE :

Article 16.9

*Le plan stratégique ~~et les orientations financières~~ du collège fait l'objet d'une consultation préalable **d'une instance** ou d'un comité représentatif de la communauté collégiale, qui doit avoir pu, préalablement et dans un délai raisonnable, obtenir les documents pertinents à la consultation sur **cette** question.*

On entend par « communauté collégiale » les membres du personnel de direction, les membres du personnel enseignant, les membres du personnel professionnel, les membres du personnel de soutien et les étudiants.

Le conseil détermine par règlement la composition du comité consultatif, lequel est présidé par le directeur général.

10. Le site internet du collège (article 16.32)

- **La publication du boni au rendement** reçu par un hors cadre constitue, selon la Fédération des cégeps, **une divulgation des résultats de l'évaluation** de son rendement et une **atteinte à sa vie privée**.

L'ARTICLE 16.32 DEVRAIT, PAR CONSÉQUENT, ÊTRE MODIFIÉ DE LA FAÇON SUIVANTE :

Article 16.32.

Le conseil d'administration rend publics, sur le site internet du collège, les renseignements suivants :

- a) le code d'éthique applicable à ses membres et aux membres du personnel du collège, ainsi que leurs règles de déontologie;*
- b) la date de nomination et la date d'échéance du mandat de chacun de ses membres, ainsi que des indications concernant son statut de membre indépendant;*
- c) l'identification de tout autre conseil d'administration auquel un membre du conseil siège;*
- d) un résumé du profil de compétence et d'expérience de chacun de ses membres et un état de son assiduité aux réunions du conseil et des comités;*
- e) les situations qu'il entend examiner pour déterminer si un membre se qualifie comme administrateur indépendant et la définition de famille immédiate au sens de l'article 11;*
- f) la rémunération, ~~y compris la rémunération variable le cas échéant, et les autres avantages~~ du directeur général et du directeur des études;*
- g) les honoraires payés au vérificateur externe;*
- h) les résultats de l'application des indicateurs généraux et particuliers;*
- i) ses décisions accessibles en application de la loi;*
- j) au moins 30 jours avant la tenue d'une séance d'information et de consultation publique prévue à l'article 16.35, tout document utile à la prise en compte et à la discussion des sujets visés par cette séance.*

11. La parité entre les hommes et les femmes (article 9)

- **Tout en étant parfaitement en accord avec le principe de la parité entre les hommes et les femmes**, la Fédération des cégeps estime qu'il pourrait être difficile pour certains établissements de respecter intégralement ce principe, **dans la mesure où les conseils d'administration n'ont pas le contrôle sur l'ensemble du processus de nomination de leurs membres** – particulièrement pour ce qui est des membres internes qui sont nommés par leurs pairs et également pour les membres indépendants nommés par le ministre.
- **C'est pourquoi la Fédération des cégeps considère plutôt que le conseil doit «tendre vers» une composition en parts égales d'hommes et de femmes.**
- **La Fédération des cégeps considère finalement qu'il est approprié d'exclure du calcul de la parité le directeur général, mais dans un souci de concordance** avec ses demandes concernant la présence du directeur des études au conseil d'administration, elle considère que l'article 9 devrait être modifié afin d'y intégrer le directeur des études.

L'ARTICLE 9 DEVRAIT PAR CONSÉQUENT ÊTRE MODIFIÉ DE LA FAÇON SUIVANTE :

Article 9

La composition du conseil d'administration concourt à ce que les différentes composantes de la collectivité desservie par le collège y soient reflétées et que, dans les cas où le collège exerce ses activités sur plus d'un site, elle reflète un critère de répartition territoriale.

Le conseil doit par ailleurs tendre vers une composition en parts égales de femmes et d'hommes. La présence du directeur général et du directeur des études comme membres d'office n'est pas prise en compte dans ce calcul.

12. Autres modifications

La Fédération désire par ailleurs apporter des modifications à deux articles du texte de loi afin de clarifier le texte. Ces modifications sont les suivantes :

- **Directeur général (article 16.15)**
La possibilité de renouveler le mandat du directeur général doit être plus clairement indiquée.

L'ARTICLE 16.15 DOIT ÊTRE MODIFIÉ DE LA FAÇON SUIVANTE :

Article 16.15

*Le conseil d'administration nomme le directeur général pour une durée d'au moins trois ans et d'au plus cinq ans. **Son mandat est renouvelable.***

Malgré l'expiration de son mandat, le directeur général demeure en fonction jusqu'à ce qu'il soit remplacé ou nommé de nouveau.

- **Constitution des comités (article 16.23)**

Le texte est ambigu. Il faudrait préciser que les «membres» issus de la communauté collégiale sont bien des «membres du conseil» et non seulement des membres de la communauté.

L'ARTICLE 16.23 DOIT ÊTRE MODIFIÉ DE LA FAÇON SUIVANTE :

Article 16.23

Tout comité prévu au premier et au deuxième alinéa de l'article 16.22 est composé de membres indépendants et d'au plus un membre **du conseil** issu de la communauté collégiale. Il ne peut être présidé que par un membre indépendant.

CHAPITRE 5

Estimation des coûts relatifs à l'implantation des mesures découlant du projet de loi 44

Le réseau collégial public constate que le projet de loi 44, s'il était intégralement adopté, instaurerait dans les collèges une bureaucratie qui risquerait **de divertir les activités des cégeps de l'exercice de leur mission première en alourdissant les modes de fonctionnement et en créant des conditions démobilisantes.**

La Fédération des cégeps a évalué les coûts que pourrait entraîner l'implantation de tels changements, qui auraient pour effet d'obliger les collèges, afin de respecter la loi, à détourner des fonds consacrés à l'enseignement et aux services aux étudiants vers la gestion administrative.

Trois éléments majeurs du projet de loi conduiront à des dépenses supplémentaires pour le réseau collégial, évaluées à environ 15 M\$ annuellement.

Le secrétariat général

- Actuellement, la personne qui assume les responsabilités de secrétaire général dans un collège occupe systématiquement un autre poste de cadre ou de hors cadre.
- À titre d'exemple, le secrétaire général peut occuper les postes suivants :
 - o Directeur général (Cégep de Drummondville, Cégep de Saint-Félicien)
 - o Directeur des ressources humaines (Collège Bois-de-Boulogne, Cégep Limoilou, Cégep Marie-Victorin)
 - o Directeur des communications et des affaires corporatives (Collège Montmorency, Cégep François-Xavier-Garneau, Cégep de l'Outaouais, Collège Édouard-Montpetit, Collège Maisonneuve)
- Le projet de loi 44 prévoit une modification majeure du rôle du secrétaire général tel qu'il est défini dans un collège. Le secrétaire général devra en effet effectuer les tâches de supervision et de coordination prévues par le projet de loi, notamment auprès du comité de gouvernance et d'éthique, du comité de vérification et du comité des ressources humaines. Il y a en effet de fortes probabilités que son rôle soit accru en raison des responsabilités nouvelles à l'égard des comités en vertu du 1^{er} alinéa de l'article 16.17 : «Le directeur général doit s'assurer que le conseil d'administration dispose, à sa demande et en vue de l'accomplissement de ses fonctions et de celles de ses comités, de ressources humaines, matérielles, financières et informationnelles adéquates.»
- Les collèges devront par conséquent accroître de beaucoup les ressources affectées au secrétariat général, pour ce qui est tant du travail d'encadrement que de celui du soutien administratif.

C'est la raison pour laquelle la Fédération des cégeps évalue à 5,5 M\$ supplémentaires annuellement l'accroissement des tâches du secrétariat général.

La vérification interne

Aux fins d'études, nous avons examiné la situation de deux universités québécoises en matière de vérification interne.

- L'Université Laval possède un service de vérification interne qui emploie cinq comptables (CA, CISA) et une adjointe. Cette université comptait 28 639 étudiants à temps plein en 2007-2008 (EETP).
- Pour sa part, le service de vérification interne de l'Université McGill (Internal Audit) compte sept comptables, un directeur et un directeur adjoint, pour une population étudiante de l'ordre de 26 269 étudiants à temps plein en 2007-2008.

Ces données transposées à la réalité collégiale suggèrent que les collèges auraient besoin d'au moins un vérificateur interne à temps partiel pour certains d'entre eux et à temps plein pour d'autres, avec un soutien administratif adéquat.

Dans l'exécution de leurs tâches, les responsables de la vérification devraient consacrer une part significative de leur temps en rencontres avec les directeurs et les coordonateurs des collèges, surtout pour :

- déterminer les risques ainsi que les activités de contrôle afférentes;
- s'assurer de la suffisance des systèmes d'information en place;
- examiner la fiabilité et l'intégrité de l'information financière et opérationnelle disponible ainsi que des moyens utilisés pour préciser cette information, la mesurer et faire rapport sur elle;
- assurer la conformité aux politiques, plans et procédures, lois et règlements des systèmes établis.

Le suivi de ces activités implique également des rencontres avec les différentes instances collégiales – ce qui devrait, entre autres, avoir une incidence sur la tâche du directeur général et sur celle des membres du conseil d'administration. Ces derniers éléments ne sont cependant pas comptabilisés.

La Fédération des cégeps évalue à 9 M\$ annuellement pour le réseau les montants requis pour la vérification interne.

La multiplication des collèges à vocation régionale

Une pratique courante des collèges consiste à assurer une représentation d'un centre d'études collégiales au conseil d'administration.

En perdant la possibilité de siéger au conseil d'administration, les centres d'études collégiales seraient réellement incités à devenir des collèges constituants. Ce changement de nomination entraînerait une multiplication des structures administratives dans les nouveaux collèges à vocation régionale.

À titre d'exemple, chaque collège constituant devrait se doter d'un conseil d'établissement et des structures nécessaires pour le soutenir. De plus, le poste de directeur de collège constituant comporte la double fonction de direction administrative et de direction des études. Il comporte également la responsabilité de l'administration complète des programmes d'études, de l'admission à la sanction.

Conséquemment, les pouvoirs et responsabilités accrues d'un directeur de collège constituant pourraient impliquer une reclassification en tant que hors cadre.

La Fédération des cégeps évalue à 500 000 \$ annuellement pour le réseau la mise en place éventuelle de conseils d'établissement.

CONCLUSION

La Fédération des cégeps, au nom des 48 cégeps du Québec, demande plusieurs modifications au projet de loi 44, *Loi modifiant la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel*, afin que soit préservé le nécessaire équilibre entre l'autonomie des établissements et la recherche du bien public. Les collèges, en effet, souscrivent aux principes de bonne gouvernance tels qu'ils sont présentés, notamment, dans le *Rapport sur la gouvernance des universités québécoises* (rapport Toulouse). Tout comme les auteurs du rapport Toulouse, ils estiment qu'une saine gouvernance en enseignement supérieur doit servir la mission et respecter la diversité des établissements. C'est pourquoi ils demandent que les changements dans leurs pratiques de gouvernance s'inscrivent dans le respect de leur culture organisationnelle et reconnaissent leur appartenance à l'enseignement supérieur et leurs caractéristiques propres. Surtout, ils insistent sur le fait que le législateur ne doit pas leur retirer la flexibilité et les marges de manœuvre dont ils ont besoin pour accomplir leur mission d'éducation d'enseignement supérieur. En conséquence, ils demandent principalement :

- que soient modifiées la composition du conseil d'administration et les questions entourant le rôle et les mandats des comités du conseil;
- que soient supprimés les articles entourant la fonction de vérification interne;
- que soient retirés du projet de loi les articles entourant le modèle de collège à vocation régionale;
- que soient revue la *Loi sur la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial* afin d'éliminer le double emploi en matière de reddition de comptes.

La Fédération des cégeps propose également un certain nombre d'autres modifications qui, en accordant plus de souplesse et de marges de manœuvre aux collèges, favoriseront la réalisation de leur mission et l'exercice d'une saine gouvernance en lien avec leurs caractéristiques propres.

L'ensemble de ces propositions, adoptées par les membres décisionnels de la Fédération – présidences de conseil d'administration et directions générales –, permettraient de faire évoluer la gouvernance des établissements collégiaux comme ils le souhaitent depuis plusieurs années, en conformité avec les principes de transparence et d'imputabilité et dans le respect de leur mission.

ANNEXE

Texte du projet de loi 44 – *Loi modifiant la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel en matière de gouvernance*– et modifications proposées par la Fédération des cégeps, adoptées par son assemblée générale le 12 août 2009.

TEXTE DU PROJET DE LOI 44	MODIFICATIONS PROPOSÉES PAR LA FÉDÉRATION DES CÉGEPS
CHAPITRE I – INSTITUTION ET MISSION DU COLLÈGE	
Article 2. Le gouvernement peut, sur la recommandation du ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport, instituer, par lettres patentes sous le grand sceau, des collèges dont la mission est principalement de dispenser une formation préuniversitaire et technique, tant à l'enseignement régulier qu'à la formation continue. Font également partie de leur mission la recherche appliquée et le transfert de connaissances ainsi que les services à la collectivité.	Article 2. Le gouvernement peut, sur la recommandation du ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport, instituer, par lettres patentes sous le grand sceau, des collèges dont la mission est principalement de dispenser une formation préuniversitaire et technique, tant à l'enseignement régulier qu'à la formation continue. Font également partie de leur mission la recherche appliquée et le transfert de connaissances ainsi que les services à la collectivité.

Les modifications à la loi actuelle des collèges, *Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel*, L.R.Q., c. C-29, proposées par le projet de loi 44 sont surlignées en jaune.

Les modifications demandées par la Fédération des cégeps sont en caractère gras.

Les articles qu'elle désire voir supprimés en tout ou en partie sont barrés.

TEXTE DU PROJET DE LOI 44	MODIFICATIONS PROPOSÉES PAR LA FÉDÉRATION DES CÉGÉPS
CHAPITRE III SECTION I – CONSEIL D'ADMINISTRATION	
Article 8 Un collège est administré par un conseil d'administration composé de 17 membres répartis comme suit : a) 11 membres indépendants, dont huit nommés par le ministre et trois nommés par le conseil d'administration selon son règlement intérieur; b) deux étudiants du collège, l'un provenant du secteur préuniversitaire et l'autre du secteur technique, nommés conformément à l'article 32 de la Loi sur l'accréditation et le financement des associations d'élèves ou d'étudiants (chapitre A-3.01); c) deux enseignants du collège, l'un provenant du secteur préuniversitaire et l'autre du secteur technique, élus par leurs pairs à l'occasion d'une réunion convoquée à cette fin par le collège; d) un membre du personnel du collège autre qu'un enseignant, élu par ses pairs à l'occasion d'une réunion convoquée à cette fin par le collège; e) le directeur général qui en est membre d'office; il est le seul membre issu du personnel de direction.	Article 8 Un collège est administré par un conseil d'administration composé de 19 membres répartis comme suit : a) douze membres indépendants, dont quatre nommés par le ministre et huit nommés par le conseil d'administration selon son règlement intérieur; b) deux étudiants du collège, l'un provenant du secteur préuniversitaire et l'autre du secteur technique, nommés conformément à l'article 32 de la Loi sur l'accréditation et le financement des associations d'élèves ou d'étudiants (chapitre A-3.01); c) deux enseignants du collège, l'un provenant du secteur préuniversitaire et l'autre du secteur technique, élus par leurs pairs à l'occasion d'une réunion convoquée à cette fin par le collège; d) un membre du personnel du collège autre qu'un enseignant, élu par ses pairs à l'occasion d'une réunion convoquée à cette fin par le collège; e) le directeur général et le directeur des études qui en sont membres d'office; ils sont les seuls membres issus du personnel de direction. Lorsqu'un collège met en œuvre des programmes d'études dans plus d'un site, le conseil peut, par le vote affirmatif d'au moins les deux tiers de ses membres, nommer au plus un membre additionnel par site, selon son règlement intérieur, tout en s'assurant que les deux tiers des membres du conseil se qualifient comme membres indépendants.

TEXTE DU PROJET DE LOI 44	MODIFICATIONS PROPOSÉES PAR LA FÉDÉRATION DES CÉGEPS
CHAPITRE III SECTION 1 – CONSEIL D’ADMINISTRATION	
Article 9 La composition du conseil d'administration concourt à ce que les différentes composantes de la collectivité desservie par le collège y soient reflétées et que, dans les cas où le collège exerce ses activités sur plus d'un site, elle reflète un critère de répartition territoriale. Le conseil doit par ailleurs être constitué en parts égales de femmes et d'hommes. Lorsque le nombre de membres du conseil est impair, la présence du directeur général comme membre d'office n'est pas prise en compte dans ce calcul.	Article 9 La composition du conseil d'administration concourt à ce que les différentes composantes de la collectivité desservie par le collège y soient reflétées et que, dans les cas où le collège exerce ses activités sur plus d'un site, elle reflète un critère de répartition territoriale. Le conseil doit par ailleurs tendre vers une composition en parts égales de femmes et d'hommes. La présence du directeur général et du directeur des études comme membres d'office n'est pas prise en compte dans ce calcul.
Article 11. Un administrateur est réputé ne pas être indépendant : a) si, au cours des trois années précédant la date de sa nomination, il est ou a été à l'emploi du collège; b) si, au cours des trois années précédant la date de sa nomination, il a fourni au collège, à titre onéreux, des biens ou des services autres que ceux reliés à la formation; c) si un membre de sa famille immédiate, telle que définie par le conseil d'administration, fait partie de la direction supérieure du collège; d) s'il est étudiant du collège.	Article 11. Un administrateur est réputé ne pas être indépendant : a) si, au cours des trois années précédant la date de sa nomination, il est ou a été à l'emploi du collège; b) si, au cours des trois années précédant la date de sa nomination, il a fourni au collège, à titre onéreux, des biens ou des services autres que ceux reliés à la formation; c) si un membre de sa famille immédiate, telle que définie par le conseil d'administration, fait partie du personnel du collège; d) s'il est étudiant du collège.

TEXTE DU PROJET DE LOI 44	MODIFICATIONS PROPOSÉES PAR LA FÉDÉRATION DES CÉGEPS
CHAPITRE III SECTION 1 – CONSEIL D’ADMINISTRATION	
Article 15 Un membre du conseil d'administration qui exerce des fonctions à temps plein au sein du collège ne peut avoir un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association mettant en conflit son intérêt personnel et celui du collège. Si un tel intérêt lui échoit, notamment par succession ou donation, il doit y renoncer ou en disposer avec diligence. Tout autre membre du conseil qui a un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association qui met en conflit son intérêt personnel et celui du collège doit dénoncer par écrit cet intérêt au président du conseil et, le cas échéant, s'abstenir de participer à toute délibération et à toute décision portant sur l'organisme, l'entreprise ou l'association dans lequel il a cet intérêt. Il doit, en outre, se retirer de la séance pour la durée des délibérations et du vote relatifs à cette question. Un membre du conseil qui est également membre du personnel doit quitter toute séance pendant la durée des délibérations et du vote sur toute question concernant les négociations relatives à la convention collective ou au contrat collectif de travail en tenant lieu qui le régit ou qui régit d'autres membres du personnel du collège. Le présent article n'a toutefois pas pour effet d'empêcher un membre du conseil de se prononcer sur des mesures d'application générale relatives aux conditions de travail au sein du collège par lesquelles il serait aussi visé.	Article 15 Un membre du conseil d'administration qui exerce des fonctions à temps plein au sein du collège ne peut avoir un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association mettant en conflit son intérêt personnel et celui du collège. Si un tel intérêt lui échoit, notamment par succession ou donation, il doit y renoncer ou en disposer avec diligence. Tout autre membre du conseil qui a un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association qui met en conflit son intérêt personnel et celui du collège doit dénoncer par écrit cet intérêt au président du conseil et, le cas échéant, s'abstenir de participer à toute délibération et à toute décision portant sur l'organisme, l'entreprise ou l'association dans lequel il a cet intérêt. Il doit, en outre, se retirer de la séance pour la durée des délibérations et du vote relatifs à cette question. Un membre du conseil qui est également membre du personnel, autre que le directeur général et le directeur des études, doit quitter toute séance pendant la durée des délibérations et du vote sur toute question concernant ses conditions de travail, les conditions de travail de la catégorie de personnel à laquelle il appartient et les conditions de travail des autres catégories de personnel. Le directeur des études doit quitter toute séance pendant la durée des délibérations et du vote sur toute question concernant ses conditions de travail et celles du directeur général. Le directeur général doit quitter toute séance pendant la durée des délibérations et du vote sur toute question concernant ses conditions de travail.

TEXTE DU PROJET DE LOI 44	MODIFICATIONS PROPOSÉES PAR LA FÉDÉRATION DES CÉGEPS
CHAPITRE III SECTION 1 – CONSEIL D’ADMINISTRATION	
Article 16.1. La durée du mandat d'un membre du conseil d'administration, autre que le directeur général, est de trois ans, sauf pour un membre étudiant pour lequel elle est d'un an. Le mandat des membres du conseil, autres que le directeur général, peut être renouvelé une fois à ce seul titre. En outre des mandats accomplis à titre de membre du conseil, le président du conseil peut être renouvelé deux fois à ce titre. Toutefois, le total des mandats à quelque titre que ce soit ne peut dépasser neuf ans consécutivement	Article 16.1. La durée du mandat d'un membre du conseil d'administration, autre que le directeur général et le directeur des études, est de trois ans, sauf pour un membre étudiant pour lequel elle est d'un an. Le mandat des membres du conseil, autres que le directeur général et le directeur des études, peut être renouvelé une fois à ce seul titre. La durée et le renouvellement du mandat du président du conseil sont déterminés par règlement intérieur du collège.

TEXTE DU PROJET DE LOI 44	MODIFICATIONS PROPOSÉES PAR LA FÉDÉRATION DES CÉGÉPS
CHAPITRE III SECTION II – CONSEIL D’ADMINISTRATION	
Article 16.7. Le plan stratégique pluriannuel d'un collège comporte notamment les éléments suivants : a) une description de la mission du collège et l'énoncé de ses valeurs; b) le contexte dans lequel évolue le collège et les principaux enjeux auxquels il fait face; c) les orientations stratégiques et les objectifs; d) les résultats visés au terme de la période couverte par le plan; e) les indicateurs de performance utilisés pour mesurer l'atteinte des résultats. Le plan stratégique intègre un plan de réussite constitué d'une planification particulière visant l'amélioration de la réussite des étudiants. Le conseil d'administration adopte un document, rédigé de manière claire et accessible, expliquant le plan de réussite et le rend disponible aux étudiants et aux membres du personnel du collège selon le moyen qu'il juge approprié. Le plan stratégique est révisé chaque année et, le cas échéant, il est actualisé. Le conseil transmet au ministre et à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial une copie du plan stratégique et, le cas échéant, une copie de son plan actualisé et les rend publics	Article 16.7. Le plan stratégique pluriannuel d'un collège comporte notamment les éléments suivants : a) une description de la mission du collège et l'énoncé de ses valeurs; b) le contexte dans lequel évolue le collège et les principaux enjeux auxquels il fait face; c) les orientations stratégiques et les objectifs; d) les résultats visés au terme de la période couverte par le plan; e) les indicateurs de performance utilisés pour mesurer l'atteinte des résultats. Le plan stratégique intègre un plan de réussite constitué d'une planification particulière visant l'amélioration de la réussite des étudiants. Le conseil d'administration adopte un document, rédigé de manière claire et accessible, expliquant le plan de réussite et le rend disponible aux étudiants et aux membres du personnel du collège selon le moyen qu'il juge approprié. Le plan stratégique est révisé chaque année et, le cas échéant, il est actualisé. Le conseil transmet au ministre et à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial une copie du plan stratégique et, le cas échéant, une copie de son plan actualisé et les rend public

TEXTE DU PROJET DE LOI 44	MODIFICATIONS PROPOSÉES PAR LA FÉDÉRATION DES CÉGEPS
CHAPITRE III SECTION II – CONSEIL D'ADMINISTRATION	
Article 16.9. Le plan stratégique et les orientations financières du collège font l'objet d'une consultation préalable d'un comité consultatif représentatif de la communauté collégiale qui doit avoir pu, préalablement et dans un délai raisonnable, obtenir les documents pertinents à la consultation sur ces questions. On entend par « communauté collégiale » les membres du personnel de direction, les membres du personnel enseignant, les membres du personnel professionnel, les membres du personnel de soutien et les étudiants. Le conseil détermine par règlement la composition du comité consultatif, lequel est présidé par le directeur général.	Article 16.9. Le plan stratégique et les orientations financières du collège fait l'objet d'une consultation préalable d'une instance ou d'un comité représentatif de la communauté collégiale, qui doit avoir pu, préalablement et dans un délai raisonnable, obtenir les documents pertinents à la consultation sur cette question. On entend par « communauté collégiale » les membres du personnel de direction, les membres du personnel enseignant, les membres du personnel professionnel, les membres du personnel de soutien et les étudiants. Le conseil détermine par règlement la composition du comité consultatif, lequel est présidé par le directeur général

TEXTE DU PROJET DE LOI 44	MODIFICATIONS PROPOSÉES PAR LA FÉDÉRATION DES CÉGEPS
CHAPITRE III SECTION II – CONSEIL D’ADMINISTRATION	
Article 16.10. Le conseil d'administration exerce notamment les fonctions suivantes : a) s'assurer du respect de la mission et des valeurs du collège, ainsi que des principes prévus à l'article 16.5; b) adopter le plan stratégique; c) approuver les prévisions budgétaires, le budget annuel, le plan d'immobilisations, les états financiers et le rapport annuel du collège; d) approuver les règles de gouvernance du collège; e) approuver le code d'éthique applicable à ses membres, au directeur général, au directeur des études ainsi qu'aux membres du personnel du collège; f) s'assurer que la démarche de recherche de candidatures, aux postes de directeur général et de directeur des études, accorde l'égalité des chances aux candidats de l'externe et de l'interne et que la procédure permet l'examen des candidatures de façon indépendante et confidentielle; g) approuver les profils de compétence et d'expérience requis pour la nomination de ses membres, du directeur général et du directeur des études; h) approuver les critères d'évaluation de ses membres et ceux applicables au directeur général et au directeur des études; i) convenir avec le directeur général des objectifs à atteindre, fixer sa rémunération incluant, le cas échéant, la partie incitative, et déterminer les modalités d'évaluation de sa performance; il en est de même avec le directeur des études; j) approuver les critères d'évaluation de son fonctionnement; k) s'assurer de la gestion efficace et efficiente des ressources humaines, matérielles, financières et informationnelles dont dispose le collège; l) établir les politiques d'encadrement de la gestion des risques;	Article 16.10. Le conseil d'administration exerce notamment les fonctions suivantes : a) s'assurer du respect de la mission prévue à l'article 2, des valeurs du collège, ainsi que des principes prévus à l'article 16.5; b) adopter le plan stratégique; c) approuver les prévisions budgétaires, le budget annuel, le plan d'immobilisations, les états financiers et le rapport annuel du collège; d) approuver les règles de gouvernance du collège; e) approuver le code d'éthique applicable à ses membres, au directeur général, au directeur des études ainsi qu'aux membres du personnel du collège; f) s'assurer que la démarche de recherche de candidatures, aux postes de directeur général et de directeur des études, accorde l'égalité des chances aux candidats de l'externe et de l'interne et que la procédure permet l'examen des candidatures de façon indépendante et confidentielle; g) approuver les profils de compétence et d'expérience requis pour la nomination de ses membres, du directeur général et du directeur des études; h) approuver les critères d'évaluation de ses membres et ceux applicables au directeur général et au directeur des études; i) convenir avec le directeur général des objectifs à atteindre, fixer sa rémunération incluant, le cas échéant, la partie incitative, et déterminer les modalités d'évaluation de sa performance; il en est de même avec le directeur des études, en collaboration avec le directeur général; j) approuver les critères d'évaluation de son fonctionnement; k) s'assurer de la gestion efficace et efficiente des ressources humaines, matérielles, financières et informationnelles dont dispose le collège;

m) suivre régulièrement la situation financière du collège et s'assurer que les contrôles appropriés sont en place afin de préserver sa santé financière à court, à moyen et à long terme; n) s'assurer que le comité de gouvernance et d'éthique, le comité de vérification, le comité des ressources humaines ainsi que les autres comités exercent adéquatement leurs fonctions; o) pourvoir, par règlement intérieur, à sa régie interne; p) déterminer les délégations d'autorité; q) adopter des mesures d'évaluation de l'efficacité, de l'efficience et de la performance du collège; r) établir un mécanisme de gestion des différends pour l'étudiant qui s'estime lésé par un acte, une décision ou une omission du collège ou d'un membre de son personnel, au regard de son cheminement scolaire, à partir de son inscription jusqu'à la délivrance de son bulletin terminal ou de son diplôme. Les paragraphes e à i du premier alinéa s'appliquent à un directeur d'un collège constituant.	l) établir les politiques d'encadrement de la gestion des risques; m) suivre régulièrement la situation financière du collège et s'assurer que les contrôles appropriés sont en place afin de préserver sa santé financière à court, à moyen et à long terme; n) s'assurer que le comité de gouvernance et d'éthique, le comité de vérification, le comité des ressources humaines ainsi que les autres comités exercent adéquatement leurs fonctions; o) pourvoir, par règlement intérieur, à sa régie interne; p) déterminer les délégations d'autorité; q) adopter des mesures d'évaluation de l'efficacité, de l'efficience et de la performance du collège; r) établir un mécanisme de gestion des différends pour l'étudiant qui s'estime lésé par un acte, une décision ou une omission du collège ou d'un membre de son personnel, au regard de son cheminement scolaire, à partir de son inscription jusqu'à la délivrance de son bulletin terminal ou de son diplôme. Les paragraphes e à i du premier alinéa s'appliquent à un directeur d'un collège constituant.
---	---

TEXTE DU PROJET DE LOI 44	MODIFICATIONS PROPOSÉES PAR LA FÉDÉRATION DES CÉGEPS
CHAPITRE III SECTION II – CONSEIL D'ADMINISTRATION	
Article 16.14. Le président du conseil d'administration évalue la performance des autres membres du conseil, y compris celle du directeur général, selon les critères établis par le conseil.	Article 16.14. Le président du conseil d'administration évalue la performance des autres membres du conseil, y compris celle du directeur général, selon les critères établis par le conseil.
Article 16.15. Le conseil d'administration nomme le directeur général pour une durée d'au moins trois ans et d'au plus cinq ans. Malgré l'expiration de son mandat, le directeur général demeure en fonction jusqu'à ce qu'il soit remplacé ou nommé de nouveau.	Article 16.15. Le conseil d'administration nomme le directeur général pour une durée d'au moins trois ans et d'au plus cinq ans. Son mandat est renouvelable. Malgré l'expiration de son mandat, le directeur général demeure en fonction jusqu'à ce qu'il soit remplacé ou nommé de nouveau.

TEXTE DU PROJET DE LOI 44	MODIFICATIONS PROPOSÉES PAR LA FÉDÉRATION DES CÉGEPS
CHAPITRE IV SECTION I – COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	
Article 16.22. Le conseil d'administration doit constituer les comités suivants : a) un comité de gouvernance et d'éthique; b) un comité de vérification; c) un comité des ressources humaines. Le conseil peut également former un comité exécutif aux fins de veiller à l'élaboration des documents à être présentés au conseil, d'émettre des avis sur les propositions à lui faire et de s'assurer de l'exécution des décisions du conseil. Le conseil peut en outre former, pour le conseiller, d'autres comités nécessaires pour l'étude de questions particulières. Article 16.23. Tout comité prévu au premier et au deuxième alinéa de l'article 16.22 est composé de membres indépendants et d'au plus un membre issu de la communauté collégiale. Il ne peut être présidé que par un membre indépendant. Article 16.24. Le président du conseil d'administration peut participer à toute réunion d'un comité.	Article 16.22. Le conseil d'administration doit constituer les comités suivants : a) un comité de gouvernance et d'éthique; b) un comité de vérification; c) un comité des ressources humaines. Le conseil peut également former d'autres comités pour l'étude de questions particulières ou pour faciliter le bon fonctionnement du collège. Le conseil précise les mandats qu'il lui attribue. Article 16.23. Tout comité prévu au premier et au deuxième alinéa de l'article 16.22 est composé de membres indépendants et d'au plus un membre du conseil issu de la communauté collégiale. Il ne peut être présidé que par un membre indépendant. Article 16.24. Le président du conseil d'administration et le directeur général peuvent participer à toute réunion d'un comité.

TEXTE DU PROJET DE LOI 44	MODIFICATIONS PROPOSÉES PAR LA FÉDÉRATION DES CÉGEPS
CHAPITRE IV SECTION I – COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	
Article 16.25. Le comité de gouvernance et d'éthique a notamment pour fonctions : a) d'élaborer des règles de gouvernance et un code d'éthique pour la conduite des affaires du collège; b) d'élaborer un code d'éthique applicable aux membres du conseil d'administration et aux membres du personnel du collège, sous réserve des dispositions d'un règlement pris en vertu des articles 3.0.1 et 3.0.2 de la Loi sur le ministère du Conseil exécutif (chapitre M-30) lorsque celles-ci s'appliquent; c) d'élaborer des profils de compétence et d'expérience pour la nomination des membres indépendants du conseil, à l'exception du président du conseil et du directeur général; d) d'élaborer les critères d'évaluation des membres du conseil; e) d'élaborer des critères pour l'évaluation du fonctionnement du conseil; f) d'élaborer un programme d'accueil et de formation continue pour les membres du conseil. Le comité effectue l'évaluation visée au paragraphe e du premier alinéa conformément aux critères approuvés par le conseil.	Article 16.25. Le comité de gouvernance et d'éthique a notamment pour fonctions : a) d'élaborer des règles de gouvernance et un code d'éthique pour la conduite des affaires du collège; b) d'élaborer un code d'éthique applicable aux membres du conseil d'administration et aux membres du personnel du collège, sous réserve des dispositions d'un règlement pris en vertu des articles 3.0.1 et 3.0.2 de la Loi sur le ministère du Conseil exécutif (chapitre M-30) lorsque celles-ci s'appliquent; c) d'élaborer des profils de compétence et d'expérience pour la nomination des membres indépendants du conseil, à l'exception du président du conseil, du directeur général et du directeur des études; d) d'élaborer les critères d'évaluation des membres du conseil; e) d'élaborer des critères pour l'évaluation du fonctionnement du conseil; f) d'élaborer un programme d'accueil et de formation continue pour les membres du conseil. Le comité effectue l'évaluation visée au paragraphe e du premier alinéa conformément aux critères approuvés par le conseil.

TEXTE DU PROJET DE LOI 44	MODIFICATIONS PROPOSÉES PAR LA FÉDÉRATION DES CÉGEPS
CHAPITRE IV SECTION I – COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	
Article 16.27. Le comité de vérification a notamment pour fonctions : a) d'approuver le plan annuel de vérification interne; b) de s'assurer qu'un plan visant une utilisation optimale des ressources du collège est mis en place et d'en assurer le suivi; c) de veiller à ce que des mécanismes de contrôle interne soient mis en place et de s'assurer qu'ils sont adéquats et efficaces; d) de s'assurer des suivis nécessaires auprès des vérificateurs externes; e) de s'assurer que soit mis en place et appliqué un processus de gestion des risques pour la conduite des affaires du collège; f) de réviser toute activité susceptible de nuire à la bonne situation financière du collège et qui est portée à son attention par le vérificateur interne ou une autre personne; g) de s'assurer de la qualité des états financiers; h) d'examiner les états financiers avec un vérificateur externe nommé par le conseil d'administration; i) de recommander au conseil l'approbation des états financiers. Article 16.29. Les activités de la direction de la vérification interne s'exercent sous l'autorité du comité de vérification. Le responsable de la vérification interne relève administrativement du directeur général, mais rend compte de ses activités de vérification au comité de vérification.	Article 16.27. Le comité de vérification a notamment pour fonctions : a) d'approuver le plan annuel de vérification interne; b) de s'assurer qu'un plan visant une utilisation optimale des ressources du collège est mis en place et d'en assurer le suivi; c) de veiller à ce que des mécanismes de contrôle interne soient mis en place et de s'assurer qu'ils sont adéquats et efficaces; d) de s'assurer des suivis nécessaires auprès des vérificateurs externes; e) de s'assurer que soit mis en place et appliqué un processus de gestion des risques pour la conduite des affaires du collège; f) de réviser toute activité susceptible de nuire à la bonne situation financière du collège et qui est portée à son attention par le vérificateur interne ou une autre personne; g) de s'assurer de la qualité des états financiers; h) d'examiner les états financiers avec un vérificateur externe nommé par le conseil d'administration; i) de recommander au conseil l'approbation des états financiers. Article 16.29. Les activités de la direction de la vérification interne s'exercent sous l'autorité du comité de vérification. Le responsable de la vérification interne relève administrativement du directeur général, mais rend compte de ses activités de vérification au comité de vérification.

TEXTE DU PROJET DE LOI 44	MODIFICATIONS PROPOSÉES PAR LA FÉDÉRATION DES CÉGEPS
CHAPITRE V – REDDITION DE COMPTES ET RENSEIGNEMENTS RELATIFS À LA GOUVERNANCE	
Article 16.32. Le conseil d'administration rend publics, sur le site Internet du collège, les renseignements suivants : a) le code d'éthique applicable à ses membres et aux membres du personnel du collège, ainsi que leurs règles de déontologie; b) la date de nomination et la date d'échéance du mandat de chacun de ses membres, ainsi que des indications concernant son statut de membre indépendant; c) l'identification de tout autre conseil d'administration auquel un membre du conseil siège; d) un résumé du profil de compétence et d'expérience de chacun de ses membres et un état de son assiduité aux réunions du conseil et des comités; e) les situations qu'il entend examiner pour déterminer si un membre se qualifie comme administrateur indépendant et la définition de famille immédiate au sens de l'article 11; f) la rémunération, y compris la rémunération variable le cas échéant, et les autres avantages du directeur général et du directeur des études; g) les honoraires payés au vérificateur externe; h) les résultats de l'application des indicateurs généraux et particuliers; i) ses décisions accessibles en application de la loi; j) au moins 30 jours avant la tenue d'une séance d'information et de consultation publique prévue à l'article 16.35, tout document utile à la prise en compte et à la discussion des sujets visés par cette séance. Les renseignements prévus au présent article doivent par ailleurs pouvoir être consultés sur place, au sein du collège, par tout moyen que le conseil juge approprié. Ils doivent en outre être tenus à jour.	Article 16.32. Le conseil d'administration rend publics, sur le site Internet du collège, les renseignements suivants : a) le code d'éthique applicable à ses membres et aux membres du personnel du collège, ainsi que leurs règles de déontologie; b) la date de nomination et la date d'échéance du mandat de chacun de ses membres, ainsi que des indications concernant son statut de membre indépendant; c) l'identification de tout autre conseil d'administration auquel un membre du conseil siège; d) un résumé du profil de compétence et d'expérience de chacun de ses membres et un état de son assiduité aux réunions du conseil et des comités; e) les situations qu'il entend examiner pour déterminer si un membre se qualifie comme administrateur indépendant et la définition de famille immédiate au sens de l'article 11; f) la rémunération, y compris la rémunération variable le cas échéant, et les autres avantages du directeur général et du directeur des études; g) les honoraires payés au vérificateur externe; h) les résultats de l'application des indicateurs généraux et particuliers; i) ses décisions accessibles en application de la loi; j) au moins 30 jours avant la tenue d'une séance d'information et de consultation publique prévue à l'article 16.35, tout document utile à la prise en compte et à la discussion des sujets visés par cette séance. Les renseignements prévus au présent article doivent par ailleurs pouvoir être consultés sur place, au sein du collège, par tout moyen que le conseil juge approprié. Ils doivent en outre être tenus à jour.

TEXTE DU PROJET DE LOI 44	MODIFICATIONS PROPOSÉES PAR LA FÉDÉRATION DES CÉGEPS
CHAPITRE XIII – FUSION DE COLLÈGE	
Article 30. À la requête d'un collège ou de sa propre initiative, le gouvernement peut, sur la recommandation du ministre, fusionner, par lettres patentes sous le grand sceau, des collèges pour former un nouveau collège. Le nouveau collège peut alors demander au ministre de le désigner comme collège à vocation régionale. Les lettres patentes désignent le nom du nouveau collège résultant de la fusion, le lieu de son siège et les 8 premiers membres nommés suivant le paragraphe a du premier alinéa de l'article 8; elles peuvent aussi contenir toute autre disposition conciliable avec la présente loi. Les lettres patentes du nouveau collège entrent en vigueur à la date de la publication d'un avis de leur délivrance à la Gazette officielle du Québec ou à toute date ultérieure fixée par le gouvernement	Article 30. À la requête d'un collège ou de sa propre initiative, le gouvernement peut, sur la recommandation du ministre, fusionner, par lettres patentes sous le grand sceau, des collèges pour former un nouveau collège. Le nouveau collège peut alors demander au ministre de le désigner comme collège à vocation régionale. Les lettres patentes désignent le nom du nouveau collège résultant de la fusion, le lieu de son siège et les 4 premiers membres nommés suivant le paragraphe a du premier alinéa de l'article 8; elles peuvent aussi contenir toute autre disposition conciliable avec la présente loi. Les lettres patentes du nouveau collège entrent en vigueur à la date de la publication d'un avis de leur délivrance à la Gazette officielle du Québec ou à toute date ultérieure fixée par le gouvernement.
CHAPITRE XV – COLLÈGE À VOCATION RÉGIONALE	
Articles 31 à 39	Articles 31 à 39 La Fédération demande le retrait intégral des articles 31 à 39 inclusivement.

TEXTE DU PROJET DE LOI 44	MODIFICATIONS PROPOSÉES PAR LA FÉDÉRATION DES CÉGEPS
ARTICLE 26 DU PROJET DE LOI 44 MODIFIANT LA LOI SUR LA COMMISSION D'ÉVALUATION DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL	
<i>L'article 13 de la Loi sur la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial est modifié de la manière suivante:</i> Article 13. La mission de la Commission porte sur l'enseignement collégial dispensé par les collèges d'enseignement général et professionnel et par tout autre établissement d'enseignement public ou privé auquel s'applique le régime des études collégiales. Elle consiste à évaluer, pour chaque établissement d'enseignement : 1° les politiques institutionnelles d'évaluation des apprentissages, y compris les procédures de sanction des études, et leur application; 2° les politiques institutionnelles d'évaluation relatives aux programmes d'études et leur application; 3° la mise en œuvre des programmes d'études établis par le ministre de l'Éducation, compte tenu des objectifs et des standards qui leur sont assignés; 4° les objectifs, les standards et la mise en œuvre des programmes d'études établis par l'établissement, compte tenu des besoins qu'ils ont pour fonction de satisfaire. En outre, pour les collèges d'enseignement général et professionnel et les établissements d'enseignement privé agréés à des fins de subventions en vertu de la Loi sur l'enseignement privé (chapitre E-9.1), la Commission évalue la réalisation des activités reliées à leur mission éducative tant au regard de la planification et de la gestion administrative et pédagogique qu'au regard de l'enseignement et des divers services de soutien. Cette évaluation englobe celle du plan stratégique pluriannuel établi en vertu de l'article 16.7 de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel (chapitre C-29).	<i>L'article 13 de la Loi sur la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial est modifié de la manière suivante:</i> Article 13. La mission de la Commission porte sur l'enseignement collégial dispensé par les collèges d'enseignement général et professionnel et par tout autre établissement d'enseignement public ou privé auquel s'applique le régime des études collégiales. Elle consiste à évaluer, pour chaque établissement d'enseignement : 1° les politiques institutionnelles d'évaluation des apprentissages, y compris les procédures de sanction des études, et leur application; 2° les politiques institutionnelles d'évaluation relatives aux programmes d'études et leur application; 3° la mise en œuvre des programmes d'études établis par le ministre de l'Éducation, compte tenu des objectifs et des standards qui leur sont assignés; 4° les objectifs, les standards et la mise en œuvre des programmes d'études établis par l'établissement, compte tenu des besoins qu'ils ont pour fonction de satisfaire. En outre, pour les collèges d'enseignement général et professionnel et les établissements d'enseignement privé agréés à des fins de subventions en vertu de la Loi sur l'enseignement privé (chapitre E-9.1), la Commission évalue la réalisation des activités reliées à leur mission éducative tant au regard de la planification et de la gestion administrative et pédagogique qu'au regard de l'enseignement et des divers services de soutien. Cette évaluation englobe celle du plan stratégique pluriannuel établi en vertu de l'article 16.7 de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel (chapitre C-29).

(Cet alinéa ne s'applique qu'aux fins de l'année scolaire 2004-2005 et des années scolaires subséquentes. Loi modifiant la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel et la Loi sur le Commission d'évaluation de l'enseignement collégial, L.Q., 2002, c. 50, a. 11)	(Cet alinéa ne s'applique qu'aux fins de l'année scolaire 2004-2005 et des années scolaires subséquentes. Loi modifiant la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel et la Loi sur le Commission d'évaluation de l'enseignement collégial, L.Q., 2002, c. 50, a. 11)
--	---