



**Le projet de loi n° 107 : Une atteinte à l'autonomie des universités  
et à leur gestion collégiale**

**Février 2009**

## **Le projet de loi n° 107: Une atteinte à l'autonomie des universités et à leur gestion collégiale**

### **Ce document a été rédigé par :**

Philippe Nazair  
Adjoint aux affaires socio-politiques, CADEUL

### **Avec collaboration avec :**

Maxime Gagné  
Vice-président à l'enseignement et à la recherche, CADEUL (2008-09)

Simon Bérubé  
Président, CADEUL (2008-09)

**CADEUL**  
**Confédération des associations d'étudiants et d'étudiantes de l'Université Laval**  
2265, Pavillon Maurice-Pollack  
Université Laval  
Québec, QC  
G1K 7P4  
Téléphone : (418) 656-7931  
Télécopieur : (418) 656-3328  
Courriel : [cadeul@cadeul.ulaval.ca](mailto:cadeul@cadeul.ulaval.ca)  
Site Internet : [www.cadeul.ulaval.ca](http://www.cadeul.ulaval.ca)

## Table des matières

Introduction.....	4
Position de la CADEUL.....	4
Le projet de loi no 107 en bref.....	5
Origines du projet de loi.....	6
Autonomie des universités et spécificités institutionnelles.....	9
Le cas de l'Université Laval.....	11
La réforme des conseils d'administration.....	13
Conclusion.....	17
Bibliographie.....	18

## Introduction

Ce présent document se veut une compilation de l'argumentaire et de la position de la CADEUL concernant la *Loi modifiant la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire* et la *Loi sur l'Université du Québec en matière de gouvernance*. Ce projet, déposé lors de la précédente législature, a été laissé en suspens lors de la dissolution de l'Assemblée nationale qui a plongé le Québec en élection en décembre dernier. Les différents observateurs, dont nous faisons partie, s'attendent à ce qu'il soit déposé de nouveau lors de l'ouverture des travaux parlementaires en mars 2009. Les différentes déclarations médiatiques de la ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS), Michelle Courchesne, semblent aller clairement en ce sens.

Après avoir résumé les positions de la CADEUL et interprété brièvement les transformations qui seraient engendrées par l'application de la loi, nous élaborerons les arguments qui sous-tendent notre prise de position. D'abord, nous tenterons de mettre à jour les racines idéologiques et rhétoriques du projet de loi. Ensuite, nous traiterons des transformations proposées pour les conseils d'administration, leur légitimation et les conséquences qu'elles pourraient avoir. Finalement, nous traiterons de l'impact de cette loi sur les universités à l'égard de leurs traditions institutionnelles et plus spécifiquement à l'Université Laval.

### Position de la CADEUL

Considérant que la CADEUL voit en ce projet de loi une solution idéologique et inadéquate aux problèmes qui touchent la gestion des universités;  
Considérant que la CADEUL favorise la liberté intellectuelle et respecte la tradition d'autonomie propre aux universités québécoises;  
Considérant que la CADEUL croit en une université ouverte sur la communauté plutôt que soumise aux intérêts de la classe d'affaire;

**La CADEUL s'oppose à l'adoption du Projet loi no 107 intitulé *Loi modifiant la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire et la Loi sur l'Université du Québec en matière de gouvernance* ou à tout autre projet qui en respecterait l'esprit.**

## **Le projet de loi n° 107 en bref**

Ce projet de loi obligera toutes les universités québécoises notamment :

- À reconfigurer leurs conseils d'administration afin qu'ils ne contiennent qu'entre 13 et 25 membres et qu'ils soient composés d'un minimum de deux tiers de membres externes<sup>1</sup> et d'un quart de membres internes;
- À former des comités de gestion courante parmi les membres du conseil d'administration sur lesquels ne pourront siéger qu'un seul membre interne;
- À consacrer le conseil d'administration comme seule instance souveraine d'une université, toute autre instance devenant consultative;
- À limiter la capacité d'agir des comités exécutifs;
- À revoir les processus de nomination du premier dirigeant (recteur). En définitive, la décision revient au conseil d'administration;
- À permettre au conseil d'administration de voter la rémunération des administrateurs;
- À adopter une mission comprenant l'enseignement, la recherche et les services à la collectivité, ce dernier volet, non défini, étant une nouveauté pour la majorité des universités.

---

<sup>1</sup> Nous utilisons ici le terme *externe* plutôt qu'*indépendant* pour des raisons qui seront explicitées plus loin dans ce document.

## - Section 1 -

### **Origines du projet de loi**

Un peu partout au sein des pays occidentaux, on remarque des tentatives similaires de la part des gouvernements pour transformer les universités et leurs méthodes de gestion. Cette vague de réformes tire ses sources des principes gestionnaires dictés par l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE), originalement formulés à l'intention des entreprises privées. Si on peut être en accord avec certains de ces principes lorsqu'ils sont appliqués à l'entreprise privée, telle qu'une transparence accrue ou une plus grande imputabilité des administrateurs, son application à l'ensemble des organisations publiques nous apparaît fort critiquable. Alors que les premières visent le profit, les secondes visent plutôt à servir les citoyens qui les financent, notamment en leur offrant une éducation de qualité et en partageant les savoirs qui y sont compilés dans le cas des universités.

C'est pourtant la nature publique des universités qui est menacée avec les réformes proposées par ce projet de loi. Depuis quelques années, les différentes industries salivent devant les équipements de recherche et la main-d'œuvre intellectuelle que l'on retrouve dans les universités. Grâce aux recommandations de l'OCDE, les partenaires privés ont pu s'immiscer graduellement au sein des universités. Parallèlement à un sous-financement chronique, de juteuses subventions sont maintenant accordées aux recherches qui se font en tandem avec l'entreprise privée. En forçant les universités à s'associer à ces partenaires, les gouvernements sont responsables des conséquences parfois désastreuses qui émanent de ces partenariats. Nous croyons que ce projet de loi fait partie de cette démarche visant à offrir les universités québécoises aux grandes entreprises.

Au Québec, c'est l'Institut sur la gouvernance d'organisations privées et publiques (IGOPP) de l'École de gestion John-Molson et HEC Montréal qui s'est fait héraut de cette nouvelle philosophie du savoir monnayable. Dans son *Rapport du Groupe de travail sur la gouvernance des universités*, l'IGOPP recommande les principes qui devraient guider la réforme des universités québécoises. Ils sont repris point par point, à quelques détails près, dans le projet de loi 107.

Pour en arriver à un tel résultat, ce groupe de travail a d'abord demandé à M. Jean-Marie Toulouse de faire enquête sur la gestion des universités, dont les résultats sont consignés dans le *Rapport de recherche sur la gouvernance des institutions universitaires*. Plusieurs critiques sont formulables quant à la probité méthodologique de ce rapport. Dans un article publié dans *Le Devoir*, M. Louis Dumont signalait que « la démarche a consisté dans une série d'entrevues auprès, quasi exclusivement, de hauts dirigeants<sup>2</sup> ». Cela entraîne évidemment une vision de la gestion universitaire biaisée, en rupture avec la tradition de collégialité. Plus encore, on peut remarquer que la presque majorité des signataires du groupe de travail faisait aussi partie de l'échantillon à l'étude dans le rapport. Or, comment auraient-ils pu ne pas approuver leur propre vision des choses? Notons aussi l'absence de représentants étudiants et syndicaux au sein de ce rapport, ce que nous dénonçons vertement. Il est impossible de nier que les étudiants composent la majorité de la communauté universitaire. Non seulement ils sont récipiendaires de l'éducation qui est prodiguée par les institutions universitaires, mais ils sont aussi parfois enseignants et chercheurs en plus de participer à leur tour à l'administration universitaire par le biais de leurs associations étudiantes. La présence étudiante est intrinsèque à la nature des universités, et ce, à tous les niveaux. Toute tentative de réformer les universités faisant fi de la perspective étudiante nous apparaît incomplète.

Pour imposer cette vision idéologique de l'université, la ministre responsable a scandé l'urgence d'agir à la suite des déboires financiers de l'UQAM. Composer majoritairement les conseils d'administration des universités de membres dits indépendants serait une panacée à la mauvaise gestion et nous assurerait transparence et bonne gouvernance. À bien analyser les faits, nous émettons certains doutes. La lecture du document *Redressement 101: Pour mieux comprendre la situation de l'UQAM* nous apprend que les membres du conseil d'administration ont été trompés et n'ont été informés des dépassements de coûts qu'un mois avant la démission du recteur Roch Denis, donc trop tard pour arrêter la débâcle. Rappelons aussi que cette mystification comptable a aussi réussi à tromper la vigilance de l'assemblée des gouverneurs de l'Université du Québec, du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport ainsi que du Conseil du trésor. Si toutes

<sup>2</sup> Louis Dumont, «Une gouvernance partagée pour les universités», *Le Devoir*, 6 mai 2008.

ces instances ont été habilement trompées, il apparaît inexact de faire porter le blâme uniquement sur le conseil d'administration. Ces mêmes conclusions sont partagées par le Vérificateur général du Québec et ont même abouti à une enquête criminelle par la Sûreté du Québec<sup>3</sup>. Non seulement les administrateurs ne semblent pas être ceux à qui incombe le blâme dans cette affaire, mais l'empressement du gouvernement à adopter le projet de loi 107 avant la fin de l'enquête pourrait être motivé par la crainte d'être confronté à des vérités qui pourraient aller à l'encontre de ses intérêts politiques.

---

3 Kathleen Lévesque, «La SQ enquête sur le fiasco de l'UQAM», Le Devoir, 26 août 20087



## - Section 2 -

### **Autonomie des universités et spécificités institutionnelles**

Les universités telles que nous les connaissons aujourd'hui sont le fruit d'une tradition institutionnelle plus que séculaire. Elles ont acquis au fil des ans un statut particulier au sein des sociétés grâce à la concentration de savoirs et la liberté de les diffuser, de les enseigner et de les développer. Une des conditions essentielles à cette prolifération de savoirs est l'autonomie dont jouit la communauté qui y travaille. Nous croyons que l'adoption du projet de la loi 107 risque de nuire à cette autonomie. D'abord, il menace le style de gestion collégial qui existe au sein des universités depuis des années. Il risque également d'abolir des traditions spécifiques aux différentes universités, faisant fi d'une histoire institutionnelle qui fait la fierté des différents établissements d'éducation supérieure.

Pour permettre la prise en charge de la complexité inhérente à leur gestion, les universités ont adopté un modèle de gouvernance qu'on pourrait qualifier de bidimensionnel, où deux instances gèrent leur domaine respectif en parallèle. D'un côté, le conseil d'administration est chargé de veiller à la saine gestion des finances de l'université et est constitué à la fois de membres externes et internes. De l'autre, un conseil universitaire (qui peut prendre des noms différents selon les universités) formé des différents acteurs de la communauté universitaire, les doyens, des professeurs et des étudiants, prend des décisions concernant les sujets relatifs au savoir, ce qui se résume principalement à l'enseignement et à la recherche.

Le projet de loi que nous dénonçons est une attaque directe à cette philosophie de gestion collégiale. Le nœud du problème se situe dans l'incompatibilité entre les valeurs universitaires traditionnelles et les fondements du projet de loi. La particularité de la philosophie de gestion imposée par ce dernier peut se résumer par la croyance voulant que l'on puisse juger d'un acte administratif uniquement en vertu de son efficacité comptable. Nous croyons qu'il est réducteur de croire que les enjeux auxquels la direction d'une université est confrontée se limitent à des variables de comptabilité. L'excellence intellectuelle requise des milieux universitaires ne saurait être réduite à quelques

variables mathématiques. La complexité des sujets de recherche et de la production du savoir ne peut être appréciée elle-même que par des experts. La pierre angulaire des universités se situe dans l'autoévaluation que s'impose la communauté de savants qu'elle constitue. Tenter d'évaluer un scientifique au nombre de ses publications plutôt que par la qualité de celles-ci démontre une grossière incompréhension des bases mêmes de l'université. C'est pourquoi les décisions relatives à la gestion des universités se doivent aussi de prendre en compte des facteurs qui ne soient pas de nature économétrique, notamment la qualité de l'éducation, de l'encadrement pédagogique des étudiants et de l'excellence de la recherche scientifique.

C'est pourquoi l'abolition du pouvoir décisionnel du Conseil universitaire nous apparaît être une grave erreur. Reléguer les décisions de nature académique à un conseil d'administration qui serait alors formé majoritairement de gens extérieurs à la communauté universitaire relève de l'absurde. Non seulement un conseil d'administration ainsi constitué serait incompetent pour une telle tâche, mais il y perdrait une quantité de temps énorme. De plus, l'esprit de cette réforme et les conclusions tenues dans le rapport Toulouse tendent à infantiliser les différents acteurs de la communauté universitaire. Les universités regorgent de potentiel intellectuel aux horizons les plus variés et l'on tente de nous faire croire qu'elles seraient inaptes à prendre des décisions éclairées sur des problématiques auxquelles elles font face depuis toujours. Il nous apparaît, au contraire, logique que la gestion des affaires pédagogiques et universitaires échoit à ceux qui y prennent part et surtout à ceux qui s'y connaissent.

Pourtant, la surcharge de travail pour le conseil d'administration ne s'arrête pas là. Le projet de loi prévoit aussi la création de différents comités de travail qui obligeront les conseils d'administration à prendre une part active dans la gestion des affaires de l'université. Non seulement nous croyons que ces nouveaux conseils d'administration formés majoritairement de membres externes ne seront pas aptes à prendre des décisions éclairées à cause de leur méconnaissance du milieu universitaire, nous croyons aussi qu'ils s'éloigneront de la tâche véritable d'un conseil d'administration. En effet, celui-ci a comme tâche principale de s'assurer qu'une saine gestion financière prévale en toute

circonstance plutôt que de travailler à cette gestion. En impliquant les conseils d'administration dans la gestion courante des universités, c'est le recul essentiel à l'évaluation lucide des performances budgétaires qui risque d'être affecté. La neutralité nécessaire aux conseils d'administration est menacée par cette philosophie de gestion.

### **Le cas de l'Université Laval**

Plus vieille université au Canada, l'Université Laval est riche en traditions et en expériences. Nous croyons que les différents modes de fonctionnement qui la constituent ont été affinés tout au fil de son histoire. En imposant la *Loi sur la gouvernance des universités*, le gouvernement du Québec méprise des spécificités institutionnelles qui font la richesse des différentes communautés universitaires. Il serait simpliste de croire qu'il soit possible de transformer aussi profondément des institutions parfois centenaires avec un seul projet de loi strict et contraignant. Plus spécifiquement, nous croyons que de nombreuses traditions à l'Université Laval sont menacées inutilement par ce projet de loi.

Par exemple, une des spécificités de l'Université Laval est d'élire son recteur par un collège électoral et nous craignons que l'application de la loi n'empêche la tenue de cette tradition. En permettant à la communauté universitaire de prendre part à l'élection de son recteur, c'est sa légitimité qui s'en trouve assurée, une qualité essentielle pour cette tâche et permettant de garantir au recteur un fort leadership. De plus, un tel processus électoral favorise la transparence, un principe fondamental de bonne gouvernance. Les craintes du gouvernement de voir ce processus nuire aux candidatures d'individus provenant de l'extérieur de l'université sont infondées puisqu'il est stipulé au paragraphe 131 des *Statuts de l'Université Laval* que ce processus se tient sous huis-clos, ce qui garantit donc la confidentialité des candidatures exigées par le gouvernement.

L'Université Laval se distingue aussi par ses modes de gouvernance, notamment grâce à l'existence d'un comité exécutif regroupant le personnel de direction ainsi que six membres du conseil d'administration. Cette instance prouve de manière exemplaire la possibilité pour différents individus de mettre de côté leurs allégeances respectives au profit de l'Université, puisqu'il regroupe à la fois des membres externes, des professeurs

et un étudiant. En faisant le pari de la confiance, l'administration de l'Université Laval réussit à conjuguer différentes perspectives afin d'améliorer ses méthodes de gestion en plus de mettre de l'avant une attitude rassembleuse à l'égard des différents groupes constituant l'université. Cela permet d'offrir aux étudiants une reconnaissance plutôt que de choisir l'avenue de la confrontation. Administrativement, cela permet de faire un meilleur suivi des résolutions prises par ce conseil et permet aussi un meilleur lien entre le conseil d'administration et la haute direction. Cette courroie de transmission fait partie de la tradition de bonne gouvernance à l'Université Laval. Les faits parlent d'eux-mêmes, puisque malgré des déficits sévères accumulés il y a de cela quelques années, l'Université Laval a réussi à résorber la présence de déficits dans ses budgets de fonctionnement malgré un sous-financement chronique alors que ses homologues québécois rédigeaient à l'encre rouge. Pour toutes ces raisons, nous trouvons déplorable que le projet de loi 107 menace le plein potentiel du comité exécutif.

Pour toutes ces raisons, il nous apparaît impossible de réformer simultanément autant d'institutions au fonctionnement complexe par le biais d'une seule loi *bulldozer*. Une telle loi risque d'abord de mettre à mal la nature même des universités, soit une communauté de savants dont le but est de produire et d'enseigner un savoir objectif et crédible. Ensuite, en tentant d'imposer une méthode de gestion uniforme, le gouvernement risque de nuire à certaines instances qui ont su prouver leur utilité au cours des années en plus d'imposer des méthodes de gestion dont on ne connaît l'impact sur le milieu universitaire. Nous affirmons plutôt que c'est aux universités d'établir leurs méthodes de gestion, et ce, dans le respect de l'autonomie dont elles se doivent de jouir pour répondre avantageusement à leur mission.

### - Section 3 -

#### **La réforme des conseils d'administration**

Outre ces différentes réformes, le principal impact du projet de loi n° 107 est de transformer la composition et le rôle des conseils d'administration des universités québécoises. On nous présente cette réforme sous son aspect pragmatique, c'est-à-dire avec la perspective de mettre en place des conseils d'administration dont l'efficacité serait accrue. On évoque principalement la recherche d'administrateurs compétents et capables d'analyser en profondeur des états financiers en plus de permettre une surveillance plus étroite de la direction universitaire. Nous croyons pourtant qu'il s'agit plutôt ici d'une rhétorique de légitimation, les enjeux dépassant grandement la simple question administrative. Il est essentiel de souligner que réformer les conseils d'administration des universités est aussi un choix politique répondant à des impératifs idéologiques.

La première conséquence de l'application de cette loi sera de composer les conseils d'administration majoritairement de membres issus de l'extérieur de l'institution universitaire. Certains espèrent ainsi s'assurer qu'une telle « indépendance » soit garante de leur éthique professionnelle, de la transparence de leurs décisions et donc de la qualité de la gouvernance. Nous croyons plutôt que la principale conséquence sera de transférer le contrôle des universités aux différents acteurs du monde des affaires. Lorsqu'on regarde la provenance des membres externes des conseils d'administration des universités québécoises, on remarque que nombre d'entre eux sont issus du milieu bancaire, de l'assurance, de la finance et de la grande industrie. Il n'y a aucun doute que ces différents secteurs de l'économie portent un grand intérêt aux universités, puisque le volet « recherche et développement » est un enjeu stratégique de l'économie du savoir. Nous nous opposons pourtant à ce que le gouvernement québécois leur donne carte blanche quant à la direction des universités, vu leurs intérêts pécuniaires évidents ne concordant pas nécessairement avec la mission publique des universités. Vu la provenance des administrateurs externes, leur accorder une majorité au sein des conseils d'administration revient à harnacher les universités aux intérêts de l'élite financière et industrielle, ce à quoi nous nous opposons fortement. Les universités doivent rester publiques et servir la

société qui les finance.

De plus, nous n'avons aucune raison de croire que l'arrivée massive d'administrateurs externes sur les conseils d'administration soit garante d'une meilleure gestion. Outre les raisons que nous avons évoquées précédemment, les performances administratives de l'Université de Montréal, dont le conseil d'administration est déjà composé majoritairement de membres externes issus du milieu des affaires, est un exemple flagrant de l'inadéquation entre saine gestion et membres externes. Le conseil d'administration de l'Université de Montréal a fait en sorte que celle-ci enregistre un déficit accumulé de plus de 120 millions de dollars, entreprenne de périlleux investissements immobiliers sur les terrains de la gare de triage d'Outremont<sup>4</sup>. Il s'agit de deux exemples qu'on ne peut considérer comme étant les fruits d'une saine gouvernance. À la lumière de ces faits, il nous est donc possible d'affirmer que cette façon de composer un conseil d'administration n'est pas garante d'une saine gouvernance.

Nous doutons aussi fortement de la prétendue indépendance des administrateurs externes telle que définie dans le texte de loi. Premièrement, la loi prévoit la possibilité, pour le conseil d'administration, de voter des salaires aux administrateurs. Une logique de saine gestion s'oppose à ce que quiconque puisse décider de son propre salaire. De manière incidente, nous nous questionnons sur la pertinence de rémunérer les administrateurs d'un service public et collectif. Qui plus est, la définition d'indépendance tient au fait que le membre réputé indépendant n'entretienne pas de lien économique avec l'institution en cause, ce qui devient caduque au moment même où ceux-ci sont rémunérés. Deuxièmement, cette absence de relation économique entre administrateur et l'université exclut explicitement les liens de nature philanthropique. Bien que nous n'ayons absolument rien contre la générosité de mécènes en éducation, il nous apparaît prévisible de voir surgir des subventions conditionnelles à l'octroi d'un siège au conseil d'administration, ce qui pourrait s'apparenter à du copinage. De surcroît, avoir des intérêts économiques liés à l'investissement dans un projet universitaire mine encore une fois cette prétendue indépendance. Troisièmement, aucune clause dans la loi ne souligne les

---

<sup>4</sup> Guy Rocher et Michel Seymour, «Gouvernance sur les universités: une loi cosmétique», *Le Devoir*, 17 septembre 2007.

risques pour des administrateurs externes d'entrer en conflits d'intérêts. Certains des actuels administrateurs d'universités siègent aussi sur des conseils d'administration d'entreprises. Comme les choix d'investissement dans des projets de partenariats incombent au conseil d'administration, rien ne nous prouve que les administrateurs externes ne favoriseront pas une entreprise pour laquelle ils sont aussi administrateurs. À une époque où les partenariats avec le privé sont des plus fréquents, nous jugeons que cela est une source éventuelle de conflits d'intérêt qui mérite d'être prise en compte plutôt que d'être considérée comme un simple détail *ad hoc*.

De plus, tout nous porte à croire que la présence de membres de la communauté universitaire sur les conseils d'administration est bénéfique pour la gestion universitaire. Tout d'abord, l'argument du conflit d'intérêt est assez peu valable pour les discréditer puisque le *Code civil du Québec* oblige tout administrateur à dénoncer un potentiel conflit d'intérêt et, le cas échéant, de ne pas prendre part à la décision; le conflit d'intérêt n'est pas interdit en soi. Ensuite, outre les raisons que nous avons évoquées plus tôt concernant l'importance d'une connaissance plus approfondie des différents enjeux, nous croyons que les membres internes sont plus dévoués à la cause universitaire en plus d'avoir une meilleure compréhension de leur mission et de ses enjeux. Pour les membres du personnel administratif ou d'enseignement, travailler au sein de leur université est souvent l'œuvre d'une vie et s'accompagne d'un dévouement pour l'institution. Si on peut certes déplorer le fait qu'il arrive que des conflits d'intérêts puissent avoir lieu, le lien qui unit un membre interne à son université est fort et est garant d'un engagement significatif de sa part.

En ce qui concerne les étudiants, nous déplorons qu'ils soient considérés indifféremment des employés. En effet, le principal conflit d'intérêt qui pourrait être à craindre serait celui d'une éventuelle négociation sur les frais de scolarité. Cette décision revient pourtant au gouvernement et non aux universités, ce qui annule *de facto* ce biais. Exclure les étudiants, c'est aussi passer à côté d'un point de vue unique de la gestion universitaire. C'est pourquoi nous croyons que l'apport des étudiants aux conseils d'administration peut être considérable, comme apporter un point de vue inédit sur la façon dont l'enseignement

et la recherche sont perçus en plus de fournir des expériences d'apprentissage extraordinaires pour ceux qui y participent. Nous insistons donc sur l'importance de ne pas réduire leur participation au sein des instances décisionnelles des universités québécoises.

Comme nous l'avons spécifié plus tôt, tout porte à croire qu'advenant l'entrée en vigueur de la loi nous verrions apparaître des conseils d'administration constitués majoritairement d'individus provenant du milieu des affaires. Cette uniformité quant à la provenance est paradoxale compte tenu de l'inclusion dans la définition de la mission universitaire de la notion de «service à la collectivité». Nous soutenons que la mission universitaire ne peut être réduite au développement économique régional et à la mise en marché du savoir. Nous croyons que celle-ci peut offrir beaucoup plus à la communauté. C'est pourquoi nous nous opposons catégoriquement à ce projet de loi tant qu'il défendra cette vision réductrice et mercantile des universités. Si le gouvernement désire réellement encourager l'université à rendre service à la collectivité, pourquoi n'a-t-il pas quantifié les milieux de provenance des administrateurs externes afin de rendre ceux-ci plus représentatifs de la société dans laquelle nous vivons? Utiliser le terme *collectivité* serait un mensonge éhonté tant que des acteurs des milieux professionnels, communautaires, syndicaux et de l'éducation ne seront pas eux aussi conviés sur les conseils d'administration.



## **Conclusion**

À moins d'un changement radical de la philosophie et des principes sous-jacents au projet de loi de la ministre Michelle Courchesne, la CADEUL s'oppose fermement à l'adoption d'un tel projet de loi en raison de ses inquiétudes quant aux conséquences néfastes pour les universités et leur communauté. L'autonomie des universités y est grandement menacée et ce serait une erreur de la part du gouvernement de s'immiscer si profondément dans leur fonctionnement. La philosophie de collégialité de la gestion universitaire est directement menacée et par le fait même c'est la participation de la communauté universitaire qui est attaquée. Nous ne voulons pas nier pour autant les enjeux qui menacent les universités d'aujourd'hui, mais l'importance de celles-ci méritent qu'on s'y attarde autrement qu'en imposant unilatéralement un projet de loi qui ne peut prendre en compte la spécificité de chacune des institutions. La solution est complexe et multiple, et doit inclure des solutions au sous-financement chronique dont les universités sont victimes. Il faudrait aussi cesser de croire que les services à la communauté ne se résument qu'aux intérêts de l'entreprise privée. Le projet de loi tel que présenté est synonyme de prise de contrôle des universités par la grande entreprise, l'analyse de la provenance des actuels administrateurs externes ne dissipant en rien nos appréhensions. Si les universités doivent vraiment revoir la composition des conseils d'administration, il est essentiel que toutes les franges de la communauté y soient représentées.

## Bibliographie

- ASSEMBLÉE NATIONALE, *Projet de loi n° 107: Loi modifiant la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire et la Loi sur l'Université du Québec en matière de gouvernance*, Éditeur officiel du Québec, 2008.
- BERNATCHEZ, Jean, *L'expérience québécoise des contrats de performance entre l'État et les universités*, Sciences de la Société, n° 58, février 2003.
- BRETON, André, *D'un rapport à l'autre*, le Devoir, 10 juillet 2008.
- CADEUL, *La gouvernance à l'Université Laval*, septembre 2008.
- CAUCHY, Clairandrée, *L'UQAM aussi envisage des recours judiciaires contre ses anciens dirigeants*, le Devoir, 6 juin 2008.
- CAUCHY, Clairandré, *Universités: Courchesne est prête pour le coup de barre*, le Devoir, 10 septembre 2008.
- CLAPIN-PÉPIN, Daniel, *Une «fausse» leçon à tirer de l'épisode UQAM*, le Devoir, 10 juillet 2008.
- CLÉMENT, David et MARTINEAU, Véronique, *Les projets de loi 107 et 110 sur la gouvernance du gouvernement Charest: imputabilité, transparence et démocratie ou l'asservissement des cégeps et des universités aux diktats du privé?*, Association pour une Solidarité Syndicale Étudiante, février 2009.
- Comité école et société, *Gouvernance à la sauce privée: un enjeu majeur pour l'avenir de l'enseignement*, Expresso, Vol XIII, n° 2, décembre 2008.
- DUMONT, Louis, «Une gouvernance partagée pour les universités», le Devoir, 6 mai 2008.
- ÉLIE, Bernard, *Pas de recette miracle pour la gouvernance des universités*, le Devoir, 10 juin 2008.
- GAGNÉ, Gilles, *La restructuration de l'Université: son programme et ses accessoires*, Société, n° 24-25, hiver 2005.
- HIRSCH, Werner Z. et E.WEBER, Luc, *Governance in Higher Education: The University in a State of Flux*, Economica Ltd., London, 2001.
- HURTEAU, Philippe et al., *Les PPP dans les universités québécoises*, Institut de recherche et d'information socio-économiques, Montréal, Janvier 2009.
- Institut sur la gouvernance d'organisations privées et publiques, *Rapport du groupe de travail sur la gouvernance des universités du Québec*, HEC Montréal, Septembre 2007.
- LÉVESQUE, Kathleen, «La SQ enquête sur le fiasco de l'UQAM», le Devoir, 26 août 2008.

- OCDE, *Enseignement supérieur: qualité, équité et efficience*, Réunion des Ministres de l'éducation de l'OCDE, juin 2006.
- OCDE, *Méthodologie d'évaluation de la mise en oeuvre des principes de l'OCDE sur (sic) le gouvernement d'entreprise*, Corporate Affairs Division, Directorate for Financial and Enterprise Affairs, Paris, 2006.
- PUSSER, Brian, SLAUGHTER, Sheila et L. THOMAS, Scott, *Playing the Board Game: An Empirical Analysis of University Trustee and Corporate Board Interlocks*, The Journal of Higher Education, Vol. 77, No. 5, Septembre-Octobre 2006.
- ROCHER, Guy et SEYMOUR, Michel, «Gouvernance sur les universités: une loi cosmétique», le Devoir, 17 septembre 2007.
- TOULOUSE, Jean-Marie, *Rapport de recherche sur la gouvernance des institutions universitaires*, Institut sur la gouvernance d'organisations privées et publique, HEC Montréal, juin 2007.
- TREMBLAY-PÉPIN, Simon et VERONNEAU, Patrick, *Redressement 101: Pour mieux comprendre la situation de l'UQAM*, Katasoho, Montréal, 2008.
- TURNBULL, Shann, *The governance of firms controlled by more than one board: Theory development and examples*, Macquarie Graduate School of Management, Macquarie University, Sydney, 2000.
- Vérificateur général du Québec, *Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale concernant la vérification particulière menée auprès de l'Université du Québec à Montréal: Partie I - Impact des pertes immobilières sur la situation financière*, Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2007
- Vérificateur général du Québec, *Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale concernant la vérification particulière menée auprès de l'Université du Québec à Montréal: Partie II - Principaux facteurs responsables des pertes de l'Université du Québec à Montréal*, Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2008.

