

# La gouvernance universitaire, une question d'actualité!

Session d'information des délégués syndicaux  
Jeudi 16 octobre 2008

# Chronologie récente

**1990**

Révision de la loi de l'UQ, afin d'augmenter le nombre de représentants socio-économiques au conseil d'administration des constituantes (3 à 5). Le nombre de professeurs est réduit de 5 à 3;

**1995**

Adoption de la loi 95 obligeant les universités à présenter annuellement à la commission parlementaire de l'éducation du Québec le bilan de leurs activités et des cibles à atteindre concernant les critères de performance;

**2000**

Le MELS signe des contrats de performance avec chacune des universités québécoises y compris les constituantes du réseau

**2005**

Déconfiture de la gestion financière de l'UQAM

**2006**

Adoption de la loi 53 sur la gouvernance des sociétés d'État du Québec

**2006 Décembre**

Formation par l'Institut sur la gouvernance des organismes privés et publics (IGOPP) d'un groupe de travail sur la gouvernance des universités

**2007 Septembre**

Publication du rapport du **Groupe de travail sur la gouvernance des universités du Québec** par l'Institut sur la Gouvernance d'organisations privées et publiques

**2007 Décembre**

Consultation des présidents de conseil d'administration et des recteurs des universités sur le rapport du Groupe de travail

## **2008 Février**

Le Président du CA de l'UQTR réponds à la ministre du MELS :

***« Au fonds, que les membres du conseil soient internes ou externes importe peu; ce qui compte, c'est que ceux et celles qui y siègent aient pleinement conscience d'être les fiduciaires de l'institution avant d'être les porte-parole des groupes qui les ont élus. »***

## **2008 Avril**

La ministre Courchesne annonce aux présidents du conseil qu'elle donnera suite aux recommandations de l'IGOPP concernant :

- Des responsabilités précises pour les conseils
- Un conseil diversifié et composé majoritairement de membres indépendants
- La formation d'un minimum de trois comités
- La reddition de compte

## **2008 Automne**

Dépôt d'un projet de loi et commission parlementaire sur la gouvernance des universités

**Groupe de travail sur la  
gouvernance des universités  
du Québec**

# Composition du Groupe de travail

- Jean-Marie Toulouse, professeur HEC
- Yvan Allaire, président de l'IGOPP
- Michel Belley, recteur de l'UQAC
- André Caillé, Chancelier de l'UdM
- Alban D'Amour, P.D.G. des caisses Desjardins, président du CA de l'US
- Richard Drouin, président du CA de l'UL
- Claude Lajeunesse, recteur de l'Université Concordia
- Bernard Lamarre, président du CA de l'École polytechnique de Montréal
- Monique Lefebvre, psychologue
- Heather Munroe-Blum, rectrice de l'Université McGill

# Principales recommandations du rapport

1. Un conseil d'administration diversifié, représentatif et composé **majoritairement** (60 à 66 %) de membres « indépendants » (externes);
2. Choix du recteur par un comité de candidature du CA;
3. Formation de comités sur la vérification, la gouvernance et l'éthique et les ressources humaines composés exclusivement de membres externes;

# Principales recommandations du rapport

4. Abolition des comités exécutifs;
5. Exclusion des observateurs des réunions du conseil d'administration;
6. Obligation d'une reddition de comptes complète, transparente et compréhensible.

## Rapport de l'IGOPP

*« Les principes proposés par le groupe de travail constituent un système de gouvernance dont l'efficacité vient de son application intégrale. Le groupe de travail met en garde contre la tentation d'adopter certains principes plus faciles d'application et de laisser tomber ceux qui sont plus exigeants. » p.19*

# Situation dans le réseau de l'UQ

# Loi de l'UQ

## Conseil d'administration

**32.** Les droits et pouvoirs d'une université constituante sont exercés par un conseil d'administration composé des personnes suivantes, qui en font partie au fur et à mesure de leur nomination :

a) le recteur;

b) deux personnes exerçant une fonction de direction à l'université constituante, dont au moins une personne exerçant une fonction de direction d'enseignement ou de direction de recherche, nommées par le gouvernement pour cinq ans et désignées par le conseil d'administration, sur la recommandation du recteur;

c) six personnes nommées par le gouvernement sur la recommandation du ministre, dont trois professeurs de l'université constituante nommés pour trois ans et désignés par le corps professoral de cette université, deux étudiants de l'université constituante nommés pour deux ans et désignés par les étudiants de cette université et un chargé de cours de cette université constituante nommé pour trois ans et désigné par les chargés de cours de cette université;

# Loi de l'UQ

d) une personne nommée pour trois ans par le gouvernement sur la recommandation du ministre, et choisie parmi les personnes proposées conjointement par les collèges d'enseignement général et professionnel de la région principalement desservie par l'université constituante;

e) cinq personnes nommées pour trois ans par le gouvernement sur la recommandation du ministre, après consultation des groupes les plus représentatifs des milieux sociaux, culturels, des affaires et du travail;

f) un diplômé de l'université constituante nommé pour trois ans par le gouvernement sur la recommandation du ministre, après consultation des associations de diplômés de cette université constituante ou, s'il n'existe pas de telles associations, après consultation de l'université constituante concernée.

# Composition du CA de l'UQTR

1975-1989

16 membres :

- 5 professeurs dont 2 directeurs d'unité de recherche
- 5 cadres (recteur et vice-recteurs)
- 3 représentants socio-économiques
- 2 étudiants
- 1 représentant des collègues

# Composition du CA de l'UQTR et des autres constituantes

1990-2008

16 membres :

- 3 cadres (recteur et vice-recteurs)
- 5 représentants socio-économiques
- 3 professeurs
- 2 étudiants
- 1 représentant des chargés de cours
- 1 représentant des collèges
- 1 représentant des diplômés

# Composition du CA de l'UQTR

Prévue : 2/3 de membres externes

16 membres :

- 10 représentants socio-économiques
- 1 cadre (recteur)
- 2 professeurs
- 1 étudiant
- 1 chargé de cours
- 1 représentant des collègues

Position commune des professeurs  
d'université du Québec  
et de la  
Table des partenaires universitaires

## Pour une bonne gouvernance universitaire

**Nous appuyant sur la déclaration de la Table des Partenaires Universitaires (février 2008), NOUS, LES PROFESSEURES ET PROFESSEURS D'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC, rappelons que les méthodes de gestion des universités doivent être conformes au caractère spécifique de l'institution universitaire comme service public.**

Nous proclamons

l'autonomie de chaque université, une autonomie qui repose sur une gouvernance transparente exercée par toutes les composantes de la communauté universitaire et qui s'articule dans le respect de ses valeurs fondamentales : collégialité, liberté d'enseignement, liberté de recherche, indépendance de l'esprit, accessibilité aux études, qualité des services universitaires;

## Nous exigeons pour les universités:

- des conseils d'administration diversifiés et représentatifs de la communauté universitaire et du milieu social, ouverts à la présence d'observateurs;
- des administrateurs correctement informés des particularités de l'institution universitaire — qui n'est ni une entreprise privée ni une entreprise publique — afin de leur permettre de comprendre et de remplir leur rôle au sein des conseils d'administration;
- des processus ouverts et consultatifs pour les nominations aux conseils d'administration, pour le choix des recteurs et des principaux, afin de promouvoir la transparence;

**TOUS LES PROFESSEURES ET PROFESSEURS D'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC veulent une gouvernance qui respecte la mission et les valeurs universitaires, ainsi que la diversité des établissements du réseau québécois. C'est pourquoi nous réitérons que la prise de décisions dans les universités doit donner la primauté aux finalités académiques.**

- « En fait, disons-le d'emblée, le concept de « gouvernance » fait partie de ce qui a toutes les apparences d'une construction idéologique forte et d'un véritable projet de nouvelle prise en charge des institutions et des services qui ont échappé jusqu'ici à la gestion globalisée des affaires et des organisations. »
- Pierre Lucier : Gouvernance et direction de l'université, mai 2007

# Défis soulevés

1. Le rapport du groupe de travail ne fait jamais allusion à la mission même des universités. Il faudrait que la ministre rappelle que l'université est une institution publique qui se distingue par une gestion collégiale et où l'enseignement et la recherche s'appuient sur la liberté académique;
2. La présence d'un si grand nombre d'administrateurs externes constitue une menace à la **gestion collégiale** des universités québécoises qui a toujours existé plus particulièrement dans le réseau de l'UQ;
3. L'imposition par une loi d'un modèle uniforme constitue une menace à l'autonomie des universités;

4. La concentration des pouvoirs entre les mains des administrateurs externes risque d'accentuer les conflits d'intérêts et l'influence du secteur privé dans le développement des universités;
5. L'exclusion des observateurs risque de désintéresser la communauté universitaire des questions traitées au conseil;
6. La désignation d'un si grand nombre d'administrateurs externes risque d'accentuer les clivages politiques au sein des conseils d'administration;

7. Les intentions de la ministre de responsabiliser les universités questionnent la double structure du réseau UQ. Qu'arrivera-t-il du siège social et de l'assemblée des gouverneurs?
8. Le choix du recteur par les membres du conseil d'administration brise une tradition millénaire qui veut que la communauté choisisse parmi les paires;
9. L'absence des vice-recteurs au conseil risque d'amener les administrateurs à leur déléguer un certain nombre de pouvoirs administratifs privant ainsi la communauté d'information sur les décisions prises;
10. Est-ce que la révision de la composition du conseil risque d'avoir des répercussions sur le fonctionnement de la Commission des études;

# Mobilisation des professeurs d'université

- La Fédération québécoise des professeures et des professeurs d'université (FQPPU) a déjà fait plusieurs représentations auprès des fonctionnaires du ministère afin de dénoncer les recommandations du rapport de l'IGOPP.
- La FQPPU a publié plusieurs articles dans les journaux et a organisé quelques colloques sur la question de la gouvernance universitaire.
- Les syndicats et associations de professeurs d'université s'apprêtent à lancer une campagne de publicité rappelant les grands principes qui doivent guider la gestion des universités.
- Les syndicats de professeur présenteront des mémoires à la Commission parlementaire sur l'éducation sur le projet de loi.
- Plusieurs professeurs d'université ont publié des analyses dans les journaux des critiques sur les intentions du gouvernement.

En guise  
de  
conclusion

**« En conséquence, de façon à naviguer avec succès dans un monde commercial, les universités doivent accentuer le retour sur l'investissement des actionnaires et fonctionner suivant un mode commercial avec un conseil d'administration réduit, en recrutant des experts financiers et commerciaux, avec une gestion professionnelle solide, et des responsables jouant le rôle de chefs d'entreprise. »**

Johan P. Olsen. Comprendre la signification du changement dans la gouvernance de l'université. Association internationale des universités. Février 2006. p. 2.

**Merci de votre attention!**