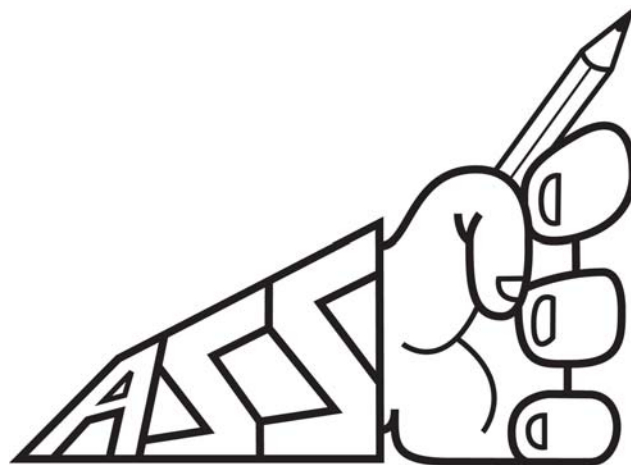


**Les projets de loi 107 et 110 sur la gouvernance du gouvernement
Charest : imputabilité, transparence et démocratie ou
l'asservissement des cégeps et des universités aux diktats du privé?**

Recherche rédigée par David Clément

Bibliographie rédigée par Véronique Martineau



Association pour une Solidarité Syndicale Étudiante (ASSÉ)

Février 2009

Table des matières

Introduction	3
Principes généraux contenus dans les projets de loi	5
Présentation des articles déterminants du projet de loi 107 (universités)	7
Présentation des articles déterminants du projet de loi 110 (cégeps).....	9
Positions de l'ASSÉ sur la gouvernance	11
Argumentaires contre les projets de loi.....	13
Bibliographie.....	15

Introduction

En septembre 2007, le Rapport du groupe de recherche sur la gouvernance des universités au Québec, produit sous le couvert de l'Institut sur la gouvernance des organisations publiques et privées (IGOPP), devenait un document incontournable pour la droite québécoise qui voyait maintenant une très bonne occasion, avec le dérapage financier de l'UQAM, de procéder à une importante réforme de la gouvernance des universités. Bien que le rapport, aussi appelé « Rapport Toulouse », ne visait aucunement les cégeps, il était déjà clair à cette date que la classe politique voulait intégrer ces derniers à une future réforme de la gouvernance des universités.

Le 30 octobre 2008, la ministre de l'Éducation, des Loisirs et du Sport (MELS), Michelle Courchesne, déposait deux projets de loi publics concernant des modifications majeures dans la gouvernance des cégeps (projet de loi 110) et des universités (projet de loi 107). En très grande partie, les projets de loi reprennent les recommandations du Rapport Toulouse, en y intégrant les cégeps. Suite au dépôt de ces projets de loi, les partis politiques représentés à l'Assemblée nationale à cette date ne les ont pas dénoncés et ne semblent pas en faire un dossier d'intérêt.

Bien que la Fédération étudiante universitaire du Québec (FEUQ) n'ait pas réagi officiellement suite au dépôt des projets de loi, elle a signé une déclaration avec la Table des partenaires universitaires (TPU) sur la gouvernance¹. Pour sa part, la Fédération étudiante collégiale du Québec (FECQ) a réagi positivement au dépôt du projet de loi 110, considérant que ceci augmentait l'imputabilité, la transparence et l'efficacité des cégeps. De plus, la FECQ n'a presque aucunement critiqué le projet de loi. Elle a même légèrement appuyé le changement législatif touchant la mission des cégeps, qui pourtant vient diminuer l'importance de leur mission académique, au profit d'objectifs purement marchands. Pour leur part, les différents syndicats de l'enseignement ont majoritairement dénoncé lesdits projets de loi, principalement en ce qui a trait à la définition « d'indépendant et d'indépendante » et du nombre de sièges accordés à cette catégorie de membres.

¹TABLE DES PARTENAIRES UNIVERSITAIRES. « Déclaration sur le gouvernance universitaire », *FQPPU*, [En ligne], octobre 2008, http://fqppu.org/assets/files/themes/organisation_gestion/declaration_gouvernance_universitaire_devoir_octobre_2008.pdf (Page consultée le 2 février 2009).

Avec l'élection d'un gouvernement majoritaire à l'Assemblée nationale le 2 décembre dernier, il n'y a plus aucun doute, ces projets de loi seront adoptés avant la fin de la présente session (hiver 2009) si aucune riposte n'est organisée rapidement. En effet, à moins d'une mobilisation sociale hors du commun, ces projets de loi seront adoptés d'ici avril et nos institutions d'enseignement postsecondaire seront dès lors institutionnellement privatisées, mettant ainsi fin à toute possibilité de gestion minimalement démocratique des cégeps et des universités.

Le présent document a donc pour objectifs de présenter les projets de loi déposés par la ministre Courchesne et de proposer une ébauche d'argumentaires en lien avec les positions et revendications de l'ASSÉ. Pour se faire, le texte sera divisé en six sections, soit 1) les principes généraux contenus dans les deux projets de loi; 2) les articles « pertinents » du projet de loi 107 (universités); 3) les articles « pertinents » du projet de loi 110 (cégeps); 4) les positions de l'ASSÉ sur la gouvernance; 5) ébauche d'argumentaire contre les projets de loi ainsi que les revendications y étant attachées; 6) une bibliographie des documents essentiels à l'analyse des projets de loi sur la gouvernance des institutions postsecondaires.

Principes généraux contenus dans les projets de loi

Les projets de loi prétendent apporter une plus grande transparence, efficacité et imputabilité des administrations universitaires et collégiales, autant envers le gouvernement qu'envers les populations « desservies ». Entre autres, les modifications proposées visent la composition des instances, le processus de nomination des membres, les fonctions des conseils d'administration (CA) ainsi que la reddition de compte, soit l'imputabilité, de ces derniers. Bien que ceci ne soit pas très surprenant, le gouvernement a repris l'ensemble des grands axes de restructuration des instances de gouvernance proposés par l'IGOPP.

En premier lieu, les projets de loi reprennent mot pour mot la notion de membre « indépendant et indépendante » recommandée par l'IGOPP. En bref, une personne provenant de la « communauté interne » ne peut pas obtenir le statut « d'indépendante », alors qu'un ou une membre en provenance de l'externe peut facilement l'obtenir, même s'il ou elle a des conflits d'intérêts ponctuels avec l'établissement en question. Cette notion d'indépendance s'appuie strictement sur un concept élitiste qui considère la gouvernance comme une tâche « professionnelle ». En effet, selon la vision de l'IGOPP et du gouvernement, ce ne sont pas les conflits d'intérêts économiques qui nuisent à la gouvernance des institutions d'enseignement, mais bien la prise de décisions par les personnes qui sont directement concernées. Ceci constitue d'ailleurs le point central des projets de loi, c'est-à-dire l'exclusion quasi totale des communautés universitaires et collégiales au sein des instances de gouvernance de leur établissement.

Après avoir définie par un terme glorieux la notion des postes « externes » ou « socio-économiques » réservés au sein des conseils d'administration des cégeps et universités, le gouvernement propose d'intégrer un autre important changement, soit la présence d'au moins les 2/3 de ces membres « indépendantes et indépendants » au sein des CA. Bien que les membres externes constituent déjà une bonne partie des administratrices et administrateurs des établissements collégiaux et universitaires, cette obligation du 2/3 vient renforcer et protéger leurs rôles illégitimes et injustifiables.

Dans le cas des cégeps, la composition des CA est édictée par la Loi (11 externes sur 17 membres), alors que les CA des universités décideront de leur composition exacte selon les barèmes édictés par les lois (entre 13 et 25 membres), tout en respectant le barème des 2/3. Finalement, le gouvernement propose aussi d'écourter les mandats des étudiantes et étudiants à un an, contrairement à la situation actuelle où les mandats de tous et toutes sont habituellement égaux.

La parité entre les hommes et les femmes a aussi été intégrée aux principes inclus dans les projets de loi 107 et 110, sans pourtant intégrer une obligation légale d'obtenir la parité. En effet, un article prévoit que si la parité n'est pas effective au sein de l'instance, celle-ci n'est pas amputée de ses pouvoirs, ce qui rend le « souhait » totalement caduc d'un point de vue législatif.

Finalement, les projets de loi prévoient aussi la formation de trois comités « pré décisionnels » (ressources humaines, finances et gouvernance), qui sont contrôlés par les membres externes et le président ou la présidente du CA, alors qu'un seul siège par comité sera attribué aux membres internes. Comme à l'habitude, ces sous-comités prendront un rôle « d'avant-garde » du CA, à l'instar des conseillers et conseillères externes. Renverser les décisions desdits comités est habituellement très difficile, c'est donc dire que le pouvoir décisionnel sera encore plus concentré dans les mains des membres externes, mais d'une manière plus subtile. Le comité des ressources humaines se penchera sur les effectifs de l'institution ainsi que les embauches en général, incluant celle du recteur ou de la rectrice ainsi que du directeur ou de la directrice général-e. Le comité des finances recommandera des orientations au CA sur l'ensemble des décisions concernant les dépenses et les sources de revenus de l'institution. Pour sa part, le comité sur la gouvernance s'assurera du respect des règles internes et gouvernementales applicables aux administrateurs et administratrices de l'institution. Il sera aussi responsable de l'élaboration des nouvelles politiques internes.

Présentation des articles déterminants du projet de loi 107 (universités)

- **4.0.1** : Les conseils d'administration seront composés de 13 à 25 membres, dont un siège est de facto attribué au recteur ou à la rectrice de l'établissement. Ce dernier ou cette dernière est la seule personne issue de la direction qui peut siéger au CA.
- **4.0.2** : Le CA doit être composé à part égal de femmes et d'hommes.
- **4.0.3** : « *Au moins les deux tiers des membres du conseil d'administration doivent se qualifier comme membres indépendants. Au moins le quart des membres doit être issu de la communauté universitaire.* »
- **4.0.4** : Inclusion de la direction dans la définition de « communauté universitaire », mais exclusion, parce que non mentionné dans la loi, des diplômé-e-s à titre « d'interne ».
- **4.0.5** : Nomination gouvernementale. 1 externe par établissement (3 dans le cas des UQ).
- **4.0.6** : « *Le nombre de membres du conseil d'administration, sa composition, la procédure de nomination, le nombre de membres devant se qualifier comme membres indépendants et le nombre de membres issus de la communauté universitaire sont déterminés par le règlement intérieur du conseil.* ».
- **4.0.7** : Limitation des conflits d'intérêts possibles en provenance des membres externes et exclusion de la philanthropie des actes considérés comme des conflits d'intérêts.
- **4.0.8** : Définition de ce que n'est pas un membre indépendant ou une membre indépendante. (Les conflits d'intérêts passés ne comptent plus après trois ans).
- **4.0.10** : Détermine encore une fois une limite à ce qui peut être considéré comme étant « non-indépendant » pour les externes, en acceptant qu'ils et elles aient des conflits d'intérêts financiers ponctuels.
- **4.0.11** : La parité et la loi du 2/3 ne remet pas en question les pouvoirs du CA. En ne mentionnant pas les 1/4 pour les internes, la loi semble dire que ça pourrait rendre les décisions du CA invalides.
- **4.0.14** : Nomination de trois ans pour l'ensemble des membres, sauf pour les étudiantes et étudiants qui ont un mandat de seulement un an.
- **4.0.16** : Rémunération des administratrices et administrateurs. Pour les composantes de l'UQ, ce sera le gouvernement qui fixera les rémunérations accordées, alors que les autres universités le décideront via leur CA.

- **4.0.22** : Fonctions limitées du CA aux questions de surveillance du CA lui-même, d'adoption des prévisions budgétaires, de production et d'application des codes et règlements internes, etc. Tout pour s'assurer que le CA n'entre pas dans la microgestion, soit la gestion « politique » de la direction.
- **4.0.25** : Le président ou la présidente du CA, en plus de son rôle de porte-parole, a un rôle d'évaluation de la « performance » des membres du CA.
- **4.0.30** : Formation obligatoire des membres afin qu'ils et elles soient plus efficaces. (Formation = conditionnement)
- **4.0.33** : Formation de trois comités du CA (Gouvernance, finance, ressources humaines). Les comités ont le mandat de recommander des choses au CA, ainsi que de vérifier l'application par ce dernier des mandats et règlements.
- **4.0.34** : Les trois comités sont présidés par un membre externe et sa composition est décidée par ledit comité. Par contre, seulement un siège « interne » est prévu pour chacun des comités. De plus, le président ou la présidente du CA peut assister à n'importe quelle réunion des trois comités.
- **4.0.42** : Rapport annuel au gouvernement 4 mois après la fin de l'année fiscale. Le rapport porte sur la « performance » de l'établissement.
- **4.0.43** : Les universités doivent faire parvenir l'ensemble des procès-verbaux du CA au MELS.
- **4.0.44** : Publicisation des documents relatifs au CA (Règlements, profils des membres, code d'éthique, etc.)
- **4.0.45** : Après avoir consulté les universités, le MELS fixera des indicateurs de performance pour les universités, parfois en fixant des indicateurs spécifiques à chacune des universités.
- **4.0.47** : Les universités devront organiser, une fois à chaque année, une séance d'information, sans pouvoir décisionnel, ouverte au public. C'est de cette manière que les universités pourront rendre des comptes à la population qu'elles desservent.

Présentation des articles déterminants du projet de loi 110 (cégeps)

- **2** : Modification à la mission légale des cégeps. « *L'article 2 de cette loi est modifié par le remplacement des mots "ayant pour fin de dispenser l'enseignement général et professionnel de niveau collégial" par les mots "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".* »
- **7.1** : Description de ce qu'est un « cégep régional ».
- **8** : Composition ferme des CA : 11 sièges aux externes (indépendantes et indépendants), 2 sièges aux professeur-e-s, 2 sièges aux étudiantes et étudiants, 1 siège aux employé-e-s du cégep ainsi qu'un siège au directeur ou à la directrice général-e. Dans le cas des cégeps régionaux, 2 sièges « externes » pourront être ajoutés au CA, selon un vote au 2/3 de ce dernier. Les employé-e-s et les professeur-e-s du cégep sont nommé-e-s par les instances du cégep et non par leurs instances syndicales.
- **9** : Le CA doit être composé à part égal de femmes et d'hommes. En cas de nombre impair, le siège de la direction n'est pas pris en compte.
- **10** : Limitation des conflits d'intérêts possibles en provenance des membres externes et exclusion totale de la philanthropie des actes considérés comme des conflits d'intérêts.
- **11** : Définition de ce que n'est pas un ou une membre indépendant ou indépendante. (Les conflits d'intérêts passés ne comptent plus après trois ans.)
- **13** : Détermine encore une fois une limite à ce qui peut être considéré comme étant « non-indépendant » pour les externes, en acceptant qu'ils et elles aient des conflits d'intérêts financiers ponctuels.
- **14** : La parité et la loi du 2/3 ne remet pas en question les pouvoirs du CA.
- **16.1** : Nomination de trois ans pour l'ensemble des membres, sauf pour les étudiantes et étudiants qui ont un mandat de seulement un an.
- **16.3** : Rémunération des administratrices et administrateurs. Le gouvernement décidera des montants alloués à ces derniers et dernières par les cégeps.
- **16.10** : Fonctions limitées du CA aux questions de surveillance du CA lui-même, d'adoption des prévisions budgétaires, de production et d'application des codes et

règlements internes, etc. Tout pour s'assurer que le CA n'entre pas dans la microgestion, soit la gestion « politique » de la direction.

- **16.11** : Aide technique à l'entreprise. Déjà présent dans la loi actuelle.
- **16.14** : Le président ou la présidente du CA, en plus de son rôle de porte-parole, a un rôle d'évaluation de la « performance » des membres du CA.
- **16.22** : Formation de trois comités du CA (Gouvernance, finance, ressources humaines). Les comités ont le mandat de recommander des choses au CA ainsi que de vérifier l'application par ce dernier des mandats et règlements.
- **16.23** : Les trois comités sont présidés par un membre externe et sa composition est décidée par ledit comité. Par contre, seulement un siège « interne » est prévu pour chacun des comités. De plus, le président ou la présidente du CA peut assister à n'importe quelle réunion des trois comités.
- **16.31** : Chaque cégep devra faire rapport au MELS avant le 31 décembre de chaque année, entre autres sur son atteinte des objectifs fixés par le biais des indicateurs généraux fixés par le MELS.
- **16.32** : Les CA devront envoyer les procès-verbaux de leurs réunions au MELS.
- **16.33** : Publicisation des documents relatifs au CA (Règlements, profils des membres, code d'éthique, etc.)
- **16.34** : Après avoir consulté les cégeps, le MELS fixera des indicateurs de performance pour les universités, parfois en fixant des indicateurs spécifiques à chacun des cégeps.
- **16.36** : Les cégeps devront organiser, une fois à chaque année, une séance d'information, sans pouvoir décisionnel, ouverte au public. C'est de cette manière que les cégeps pourront rendre des comptes à la population qu'elles desservent.
- **25** : Le Cégep régional de Lanaudière est intégré dans le projet de loi 110.

Positions de l'ASSÉ sur la gouvernance

Revendications de l'ASSÉ sur la démocratisation et la gouvernance :

« Pour le retrait de tous les agents et/ou toutes les agentes extérieur-e-s des conseils d'administration des cégeps;

- La création d'un comité externe qui regroupera ces mêmes agents et-ou agentes, qui aura un-e membre au conseil d'administration et un droit de recommandation au conseil d'administration;*
- L'ajout de deux (2) étudiants et/ou étudiantes au sein du conseil d'administration;*
- L'ajout de deux (2) enseignants et/ou enseignantes;*
- L'ajout d'un ou d'une (1) employé-e de soutien;*
- L'ajout d'un (1) professionnel non enseignant ou d'une professionnelle non enseignante;*
- L'ajout du directeur et/ou de la directrice à la vie étudiante;*
- Le maintien des trois (3) autres membres de la direction;*
- Le retrait du droit de vote de la Présidence. Si un vote sur une proposition est égal, on doit : soit en discuter et refaire le vote, soit faire le dépôt de ladite proposition qui serait rediscutée à la prochaine réunion.*
- L'ASSÉ étudie une proposition adaptée pour les universités. »*

(Adoptée au Congrès du 31 janvier au 2 février 2003)

« Que l'ASSÉ prenne position contre le rapport de l'Institut sur la gouvernance d'organisations privées et publiques (IGOPP) et contre tout éventuel projet de loi qui irait dans le sens de ce rapport et que l'ASSÉ l'intègre à son discours de la présente campagne. »

(Adoptée au Congrès des 25 et 26 octobre 2008)

« Que dans le cadre de la présente campagne soit mis de l'avant le principe de réappropriation par les communautés universitaires et collégiales des établissements d'études dans une perspective d'autogestion. »

(Adoptée au Congrès du 25 et 26 octobre 2008)

Plan d'action actuel de l'ASSÉ :

« *Que la prochaine campagne de l'ASSÉ ait pour thème "Stoppons la privatisation des services sociaux" avec 3 principales revendications :*

- 1. Contre les intérêts et la logique du privé en éducation et dans les autres institutions publiques.*
- 2. Pour un refinancement massif et public des institutions d'éducation postsecondaires*
- 3. Pour la démocratisation des instances dans les institutions postsecondaires ».*

(Proposition adoptée au Congrès des 26 et 27 avril 2008)

« *Nous dénonçons les intérêts et la logique du privé dans les institutions publiques. Pour lutter contre cette ingérence du privé, nous revendiquons un investissement public massif dans les services publics, mais aussi que soit rétablie la primauté de l'être humain sur les profits. Il faut expulser l'entreprise privée des instances décisionnelles, établir un processus démocratique participatif et prendre en main notre destin collectif. »*

(Extrait du manifeste adopté au Congrès des 25 et 26 octobre 2008)

Malgré que la revendication sur les projets de loi soit particulièrement vague en ce qui a trait à la position exacte à prendre par l'ASSÉ, il est certain que cette dernière s'y oppose, compte tenu que la très grande majorité des recommandations de l'IGOPP ont été intégrées aux projets de loi. De plus, en considérant la position sur la composition que devraient avoir les conseils d'administration des cégeps ainsi que le principe général d'autogestion des services publics défendus par l'ASSÉ, cette dernière a tout pour se positionner fermement contre tous les projets de loi du MELS allant dans le même sens que les projets de loi 107 et 110 concernant la gouvernance. Aussi, en s'appuyant sur la campagne contre les intérêts et la logique du privé ainsi que la revendication de démocratisation des instances décisionnelles au sein des établissements postsecondaires, ces projets de loi prennent la forme d'une lutte « capitale » pour l'ASSÉ. En effet, si ces projets de loi sont adoptés, ce sera une entrée béante pour les intérêts et la logique privés au sein des cégeps et universités. Considérant les enjeux actuels en éducation au niveau national, ce dossier est possiblement le plus concret pour démontrer et dénoncer le contrôle des intérêts privés sur la gestion des services publics.

Argumentaires contre les projets de loi

- Les projets de loi seront certainement déposés dès la réouverture de l'Assemblée nationale en février ou en mars 2009, avec un appui quasi total des directions universitaires et collégiales. La partie « politique institutionnelle » est déjà perdue, c'est-à-dire que les instances qui auraient pu s'y opposer et freiner l'adoption des projets de loi, telles les administrations collégiales et universitaires, se sont déjà majoritairement positionnées « POUR ». Il est donc essentiel d'obtenir l'appui des syndicats de professeur-e-s, de chargé-e-s de cours et d'employé-e-s des cégeps et des universités. De plus, il faudrait prévoir des actions et des sorties publiques afin de médiatiser les projets de loi et leurs conséquences. De cette manière, il serait possible d'en faire un dossier qui dépasse le secteur de l'éducation, soit un dossier national qui a pour principal but de dénoncer la privatisation des services publics via un dossier précis.
- Les « principes de bonne gouvernance » qui sont utilisés par le gouvernement ne sont seulement que des mots servant à mieux « faire passer la pilule » élitiste et marchande à la population, en leur faisant croire que c'est de cette manière que les désastres comme l'UQAM seront évités. Pourtant, la passation des pouvoirs vers les acteurs et actrices du marché n'a jamais été aussi peu subtile que dans les projets de loi 107 et 110, alors que ces membres externes avaient appuyé la direction de l'UQAM dans son fiasco historique.
- Pour s'assurer d'une saine gestion des cégeps et universités, le gouvernement devrait s'assurer que ces établissements soient administrés par leurs communautés respectives, dans le respect de leur mission respective. En somme, renforcer la technocratie actuelle ne servirait en rien le système d'éducation et les services publics, c'est une gestion démocratique de ces institutions, dans une perspective d'autogestion, qui est essentielle à leur bon fonctionnement.
- Les membres externes n'ont habituellement que très peu de compréhension de la mission académique des cégeps et des universités, ils et elles voient ces établissements comme des entreprises privées à rentabiliser. Cette vision marchande de l'éducation est

nécessairement en lien avec la marchandisation généralisée des services publics. En accentuant cette présence externe sur les CA, le gouvernement met tout simplement la hache dans la qualité de l'éducation, car les dépenses académiques ne sont habituellement pas rentables d'un point de vue strictement financier. De ce fait, la vision académique des institutions d'enseignement sera rapidement remplacée par des objectifs purement économiques, qui sont diamétralement opposés aux concepts des services publics.

- Le Rapport Toulouse et les projets de loi 107 et 110 affirment vouloir promouvoir l'autonomie des institutions collégiales et universitaires. Par contre, cette autonomie ne sera pas assurée par les communautés internes qui sont concernées, mais bien par des acteurs et actrices externes, qui de plus seront rémunéré-e-s afin d'assurer « la gestion » des cégeps et des universités.
- Il est nécessaire de bloquer ces projets de loi, qui proposent la soumission des universités et des cégeps aux diktats des marchés régionaux, mais surtout qui proposent tout simplement de retirer le pouvoir aux communautés universitaires et collégiales de participer aux prises de décisions de leurs établissements respectifs.
- C'est le genre d'attaque historique contre le système d'éducation qui mérite une réplique musclée de la part de la société. Ce n'est pas de l'argent dont il est question, mais bien de la protection de ce qui reste des cégeps et des universités aux services du développement de l'esprit critique et de la transmission de la connaissance. Contrairement aux souhaits « éconocratiques » du gouvernement et des administrations collégiales et universitaires, l'autogestion des établissements d'enseignement par leur communauté respective pourrait mener à une réelle démocratisation des instances de gouvernance, assurant ainsi leur transparence et leur efficacité académique et sociale.

Bibliographie

- ALTERNATIVES. « Module 1, La démocratie en principe », *La démocratie participative, un outil d'inclusion*, [En ligne], p.1-2, <http://democratie.alternatives.ca/pdf/modules1.pdf> (Page consultée le 29 juillet 2006).
- ASSÉ. « Analyse-moi ÇA: la gouvernance des cégeps et des universités! », *La face cachée de la PrivatISatiON*, numéro 1, [En ligne], http://www.asse-solidarite.qc.ca/spip.php?page=documents&id_rubrique=38&lang=fr (Page consultée le 23 janvier 2009).
- ATTAC. « De la « représentation » à la « gouvernance néolibérale » ou du dévoiement de la représentation à son établissement possible », *ATTAC France*, [En ligne], 26 juillet 2007, <http://www.france.attac.org/spip.php?article7311> (Page consultée le 2 janvier 2009).
- BACQUÉ, Marie-Hélène Rey et Yves SINTOMER (dir.). *Gestion de proximité et démocratie participative. Une perspective comparative*, éd. La Découverte, coll. Recherches, Paris, 2005, 314 p.
- BOURQUE, Mélanie. « Le nouveau management public comme prémisses aux transformations des systèmes de santé nationalisés: Les cas du Québec et du Royaume-Uni », *Revue gouvernance*, printemps 2007, 13 p.
- BORLINI, Barbara. « Analysis of the Concepts of Governance and Urban Governance », [En ligne], www.move-forum.net/documenti/e_08082003172633.doc (Page consultée le 23 janvier 2009).
- COTÉ, Louis, Benoît Lévesque et Guy Morneau. « La gouvernance au Québec : rôle de l'État et participation citoyenne ». *Politiques et Sociétés*, vol. 26, no 1. 2007, p.3-26.
- FORTIER, Isabelle. 2003 « Du scepticisme au cynisme : paradoxes des réformes administratives », *Choix*, vol. 9, no 6, p. 3-20.
- GUÉRICOLAS, Pascale. « Bureaucratie, le retour », *Au fil des événements*, [En ligne], 22 janvier 2004, <http://www.scom.ulaval.ca/Au.fil.des.evenements/2004/01.22/bureaucrate.html> (Page consultée le 25 décembre 2008).
- Hamel, Pierre et Bernard JOUVE. *Un modèle québécois? Gouvernance et participation dans la gestion publique*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal, 2006, 142 p.
- HEIMANS, Jeremy. « Renforcer la participation à la gestion des dépenses publiques: recommandations à l'intention des principaux acteurs », *Centre de développement de l'OCDE*, cahier de politique économique, no 22, 46 p.

HERMET, Guy, Ali KAZANCIGIL et Jean-François PRUD'HOMME (dir.). *La gouvernance un concept et ses applications*, Coll. « Recherches internationales », Paris, Éditions Karathala, 2005, 228 p.

INSTITUT SUR LA GOUVERNANCE D'ORGANISATIONS PRIVÉES ET PUBLIQUES. *Présentation d'Yvan Allaire et Michel Nadeau à la Commission des finances publiques dans le cadre de l'examen de l'énoncé intitulé « Moderniser la gouvernance des sociétés d'État »*, 1er novembre 2006, 5p.

INSTITUT SUR LA GOUVERNANCE D'ORGANISATIONS PRIVÉES ET PUBLIQUES. *Rapport du groupe de travail sur la gouvernance des universités du Québec*, septembre 2007, 19 p.

JOHNSON, Catherine. « Projet de loi no 110 », *Contact FAC* (Montréal), vol. 13, no 3, décembre 2008, p.2-3.

LESPÉRANCE, Michel. *Structures de gouvernance des universités québécoises*, document de travail remis au Groupe de travail sur la gouvernance des universités de l'IGOPP, 135 p.

LESSARD, Claude. « La « gouvernance » de l'éducation au Canada: tendances et significations », *Éducation et Sociétés*, no 18, 2006, p. 181-201.

Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel, L.R.Q., chapitre C-29, http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=/C_29/C29.html (Page consultée le 2 février 2009).

Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire, L.R.Q., chapitre E-14.1, [En ligne], http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=/E_14_1/E14_1.html (Page consultée le 2 février 2009).

Loi sur l'Université du Québec, L.R.Q., chapitre U-1, [En ligne], http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=/U_1/U1.html (Page consultée le 2 février 2009).

LYCÉE AUTOGÉRÉ DE PARIS. *Lycée autogéré de Paris*, [En ligne], 5 janvier 2009, <http://www.l-a-p.org/> (Page consultée le 23 janvier 2009).

H.C. LO, Éric et Joshua K.H. MOK. « L'introduction d'une logique de marché et la nouvelle gouvernance dans l'enseignement supérieur », *Politiques et gestion de l'enseignement supérieur*, OCDE, vol. 14, no 1, 2006, p. 55-88.

MARTIN, Claude et Denie SAINT-MARTIN. « Société des savoirs, gouvernance et démocratie », *Lien social et Politiques*, 2003, no 50, p. 7-14.

MAZOUZ, Bachir. « La gouvernance contractuelle : côté jardin côté cour du renouveau administratif québécois », *Coup d'œil*, 9 (juin 2003), p. 13-18.

MOREAU DEFARGES, Philippe. *La gouvernance*, Coll. « Que sais-je? », 3676, Paris, Presses Universitaires de France, 2003, 127 p.

OCDE. *Gouvernance des entreprises publiques, panorama des pays de l'OCDE*, France, Éditions de l'OCDE, 2005, 257 p.

OCDE. *Moderniser L'État, la route à suivre*, France, Éditions de l'OCDE, 2005, 265 p.

Projet de loi 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*, 1ère session, 38e législature, Québec, 2008.

Projet de loi 110, *Loi modifiant la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel en matière de gouvernance*, 1ère session, 38e législature, Québec, 2008.

ROUILLARD, Christian, « Du cynisme au désabusement organisationnel : le nouveau management public en tant que facteur de confusion », *Choix*, 2003, vol. 9, no 6, p. 21-38.

SAUL, Samir. « Pour une vraie réforme de la gouvernance des universités », *Le Devoir* (Montréal), lundi 5 janvier 2009, [En ligne], <http://www.ledevoir.com/2009/01/05/225733.html> (Page consultée le 25 janvier 2009).

TABLE DES PARTENAIRES UNIVERSITAIRES. « Déclaration sur le gouvernance universitaire », *FQPPU*, [En ligne], octobre 2008, http://fqppu.org/assets/files/themes/organisation_gestion/declaration_gouvernance_universitaire_devoir_octobre_2008.pdf (Page consultée le 2 février 2009).

TOULOUSE, Jean-Marie. *Rapport de recherche sur la gouvernance des universités du Québec*, remis au groupe de travail de l'IGOPP sur la gouvernance des universités, juin 2007, 72 p.

« Vigie », *L'éducation, communauté de sens ou produit de consommation?*, vol. 8, no 5 (décembre 2005), Montréal, ENAP, 3005, 12p.