

**LES CÉGEPS : INCONTOURNABLES POUR LA SOCIÉTÉ ET L'ÉCONOMIE DU QUÉBEC**

**MÉMOIRE DE LA FÉDÉRATION DES CÉGEPS PRÉSENTÉ AU  
MINISTÈRE DES FINANCES DU QUÉBEC DANS LE CADRE  
DES CONSULTATIONS PRÉBUDGÉTAIRES 2020-2021**

**20 novembre 2019**

## **Rédaction**

Kevin Chaput, directeur des services administratifs

## **Révision linguistique**

Rolande LeBlanc Vadeboncœur  
Christian Van Nuffel, Fédération des cégeps

La Fédération des cégeps est le regroupement volontaire des 48 collèges publics du Québec. Elle a été créée en 1969 dans le but de promouvoir le développement de la formation collégiale et des cégeps. Elle agit comme porte-parole officiel et lieu de concertation des cégeps, à qui elle offre des services en matière de pédagogie, d'affaires étudiantes, d'affaires internationales, de formation continue et de services aux entreprises, de financement, de recherche, de ressources humaines, d'évaluation de la scolarité, d'affaires juridiques, de ressources informationnelles, de négociation et de relations du travail. La Fédération des cégeps représente les collèges pour la négociation des conventions collectives. [www.fedecegeps.ca](http://www.fedecegeps.ca).

Fédération des cégeps  
500, boulevard Crémazie Est  
Montréal (Québec) H2P 1E7  
Téléphone : 514 381-8631  
Télécopieur : 514 381-2263  
© Fédération des cégeps

DM 69872

L'usage du masculin n'a pour but que d'alléger le texte.

## LES CÉGEPS : LA SOLUTION AUX ENJEUX ÉCONOMIQUES

Le réseau collégial public est constitué de 48 cégeps répartis sur tout le territoire québécois qui ont pour mission d'offrir des programmes d'études préuniversitaires et techniques. Pour répondre aux aspirations des étudiants, les cégeps sont et doivent demeurer des établissements d'enseignement supérieur agiles, collaboratifs et innovants. Les cégeps font plus qu'offrir de la formation, ce sont aussi des milieux de vie, notamment grâce à leurs activités socioculturelles, sportives et communautaires. Ils sont également des acteurs clés de leur région respective et contribuent au développement du tissu socioéconomique. Dans les grands centres comme en région, les cégeps sont des acteurs incontournables pour le développement de notre société et le dynamisme de notre économie.

Les cégeps, ce sont :

- plus de 167 000 étudiants à la formation ordinaire, dont 46 % sont inscrits dans l'un des 9 programmes d'études préuniversitaires et 47 %, dans l'un des 133 programmes d'études techniques, les autres étudiants étant inscrits à une formation hors programme ou dans le cadre du programme Tremplin DEC;
- plus de 28 000 étudiants inscrits à la formation continue. Environ 59 % des adultes qui fréquentent le secteur de la formation continue sont inscrits à un programme conduisant à une attestation d'études collégiales (AEC), 21 % à un diplôme d'études collégiales (DEC) et 20 % à des cours hors programme;
- près de 50 000 récipiendaires de diplômes d'études collégiales annuellement, y compris les diplômés de la formation continue;
- plus de 10 milliards de dollars de retombées économiques annuelles au Québec<sup>1</sup>;
- des services de formation aux adultes et aux entreprises permettant d'assurer le perfectionnement et la réorientation de la main-d'œuvre;
- un total de 55 centres collégiaux de transfert de technologie (CCTT) dont six dans le domaine des pratiques sociales novatrices (CCTT-PSN);
- cinq écoles nationales, chacune rattachée à un cégep et spécialisée dans un domaine exclusif.

La société québécoise vit des changements importants, principalement une transformation de son marché du travail, mise en exergue par l'évolution démographique et technologique. Dans un contexte de rareté de main-d'œuvre et de multiplication des capacités technologiques, « l'actualisation et l'amélioration des compétences jouent un rôle majeur dans l'adaptation continue et nécessaire aux changements qui caractérisent notre époque<sup>2</sup> ». À plusieurs égards, la situation économique du Québec s'est améliorée au cours des dernières années<sup>3</sup>. Toutefois, le Québec accuse toujours un retard du niveau de vie<sup>4</sup>, en l'occurrence vis-à-vis des autres provinces canadiennes. En effet, malgré certains constats positifs, dont la croissance des investissements des secteurs privé et public, la croissance annuelle moyenne du niveau de vie et particulièrement de l'une de ses

---

<sup>1</sup> KPMG-SECOR, *La contribution économique des cégeps et des centres collégiaux de transfert de technologie*, novembre 2014.

<sup>2</sup> KPMG, *Étude économique sur la formation continue qualifiante*, octobre 2019.

<sup>3</sup> Francis Vailles, « Économie du Québec : non, ce n'est pas un accident de parcours », *La Presse*, 30 octobre 2019.

<sup>4</sup> Le niveau de vie est mesuré à partir du produit intérieur brut par habitant (PIB / habitant).

composantes, la productivité du travail, demeure faible à 0,9 % sur la période allant de 1981 à 2017<sup>5</sup>.

Le gouvernement doit donc prendre les mesures nécessaires pour répondre à ces enjeux et positionner le Québec pour les années à venir. À l'œuvre partout sur le territoire québécois, les cégeps constituent la solution à privilégier pour répondre, entre autres, aux besoins de main-d'œuvre qualifiée et au rehaussement de la productivité.

Afin de pleinement contribuer à l'avancement du Québec, la Fédération des cégeps présente dans ce document les priorités financières des cégeps pour l'année 2020-2021.

Dans cette perspective, les sections suivantes présentent les mesures qui apparaissent prioritaires pour le réseau collégial public. Chaque élément énoncé ci-dessous propose une réponse viable à la rareté de main-d'œuvre en offrant le soutien nécessaire à la réussite étudiante, au besoin de rehaussement des qualifications des personnes en emplois et à l'essor de notre société :

- déployer des pratiques d'enseignement à impact élevé;
- mettre sur pied une communauté de pratique sur la réussite des étudiants autochtones au collégial et sur l'éducation de la communauté collégiale aux réalités des Inuits et des Premières Nations du Québec;
- déployer les efforts et les ressources nécessaires pour réussir le virage numérique;
- renforcer le maillage entre les cégeps et les entreprises ainsi que l'adaptation et la diversification des formations;
- soutenir la réussite étudiante en accordant un soutien financier accru aux fondations collégiales;
- offrir aux étudiants le milieu de vie stimulant et les équipements à la fine pointe de la technologie nécessaires pour assurer leur persévérance scolaire.

---

<sup>5</sup> Centre sur la productivité et la prospérité – Fondation Walter-J.-Somers – HEC Montréal, *Productivité et prospérité au Québec Bilan 2018*, mars 2019.

## 1. OSER LA RÉUSSITE

Au cœur de la mission des cégeps, la réussite des étudiants est un enjeu de société d'autant plus important que le marché du travail vit une pénurie importante de travailleurs qualifiés. Selon l'économiste Pierre Fortin, le Québec devra composer avec cette pénurie de main-d'œuvre pendant plusieurs décennies. Or, pour augmenter la diplomation des étudiants, il faut mettre en œuvre un certain nombre de conditions gagnantes.

En s'appuyant sur une large mobilisation des acteurs, les cégeps ont mis en place de nombreuses mesures en complémentarité à l'enseignement. Le dépistage d'étudiants en difficulté, les centres d'aides à la réussite, les pratiques visant l'engagement étudiant, l'encadrement pédagogique adapté aux nouveaux étudiants ainsi que les activités ayant pour objet l'amélioration de la langue maternelle en sont quelques exemples. Toutefois, en examinant les différents indicateurs sur la réussite des étudiants, un constat ressort : le taux de diplomation n'augmente pas.

La situation de certains groupes ciblés est particulièrement préoccupante. Rappelons que les étudiants dont la moyenne générale au secondaire (MGS) se situe en deçà de 75 % éprouvent plus de difficultés que l'ensemble de la population étudiante à poursuivre leur cheminement scolaire au collégial jusqu'à l'obtention du diplôme. Un peu plus de 80 % des étudiants inscrits au collégial avec une MGS faible (de moins de 70 %) ne sont pas en mesure d'obtenir leur diplôme. Cela représente une part significative des étudiants collégiaux. Aussi, chez les étudiants s'intégrant au collégial par la session d'accueil et d'intégration (jusqu'en 2007) ou par le cheminement Tremplin DEC (à partir de 2008), le tiers seulement des étudiants de ce groupe (cohortes 2007 à 2011) poursuivent leurs études jusqu'à l'obtention du DEC. Les garçons, quant à eux, réussissent dans des proportions nettement inférieures aux filles. Dès la première session, on note des écarts variant de 6 à 8 points de pourcentage en faveur des filles. Ainsi, 56 % des garçons obtiennent leur diplôme contre 68 % pour leurs collègues féminines.

Avec un taux global d'obtention du diplôme du collégial<sup>6</sup> de 63 %, on comprend vite l'incidence économique que représente ce faible taux. Les avantages que procure une qualification à l'enseignement supérieur à l'égard de l'intégration à l'emploi (plus grande diversité et plus haut niveau de complexité des emplois accessibles, rémunération améliorée, etc.) ont été démontrés. En effet, le revenu d'emploi moyen d'une personne diplômée du collégial est de 56 800 \$ comparativement à 46 400 \$ pour une personne détenant seulement un diplôme d'études secondaires<sup>7</sup>. Cet écart salarial de plus de 22 % « confirme que la rentabilité individuelle et collective de l'enseignement supérieur continue d'être au rendez-vous et que l'argent qu'on y investit est toujours pleinement justifié<sup>8</sup> ». C'est aussi pour faire face au défi que représente le besoin de main-d'œuvre qualifiée et suffisante au Québec que les cégeps ont le souci d'accroître de manière significative le nombre d'étudiants qui termineront avec succès leur parcours collégial.

---

<sup>6</sup> Taux d'obtention d'un DEC ou d'une AEC chez les étudiants inscrits initialement au DEC et obtenant un DEC ou une AEC, après 4 ans pour les étudiants inscrits au secteur préuniversitaire ou 5 ans pour les étudiants inscrits au secteur technique – cohortes considérées de 2007 à 2011.

<sup>7</sup> Statistique Canada, Recensement 2016.

<sup>8</sup> Pierre Fortin, « *Le pari de l'éducation* », *L'actualité*, 11 mai 2018.

Pour ces raisons, il est urgent de déployer, dans l'ensemble du réseau collégial, des actions additionnelles en vue d'y augmenter le taux de diplomation comme le Québec l'a fait depuis plusieurs années pour le primaire et le secondaire. Ainsi, la Fédération des cégeps pense que c'est par la mise en place de mesures systémiques visant l'implantation de pratiques d'enseignement à impact élevé reconnues que la situation pourra s'améliorer.

Après avoir fait un examen de ces pratiques d'enseignement à impact élevé<sup>9</sup>, identifiées à la suite de méta-analyses des résultats probants de recherches, les cégeps ont le souci de les valoriser davantage, de même que d'en assurer une mise en œuvre élargie. De plus, tout en faisant référence à des pratiques appuyées par la recherche, la Fédération des cégeps, à travers l'étude qu'elle effectue sur la réussite, juge qu'il faut alimenter la réflexion à partir d'expériences menées en ce sens dans d'autres réseaux d'enseignement, notamment certaines commissions scolaires.

Rappelons que ce sont de telles mesures mises en place dans les commissions scolaires qui ont fait augmenter le taux de diplomation au secondaire. Soulignons également que les cégeps n'ont pas bénéficié des investissements importants consentis dans le réseau scolaire pour implanter de telles mesures alors qu'ils accueillent pourtant un pourcentage presque égal d'étudiants en difficulté. Il faut à cet égard féliciter le réseau collégial qui a réussi à maintenir son taux de diplomation depuis vingt ans malgré l'augmentation de plus de 1200 % d'étudiants en difficultés entre 2007 et 2017 et les compressions budgétaires substantielles qu'il a vécues au cours de la dernière décennie. Maintenir le taux de diplomation dans les cégeps ne suffit plus, il est impératif de déployer de nouvelles mesures pour l'améliorer.

### ***Mettre en place des équipes multidisciplinaires pour le déploiement des pratiques à impact élevé***

La mise en place d'équipes multidisciplinaires dans les cégeps est le moyen principal à partir duquel les cégeps veulent développer leur modèle d'intervention pour favoriser l'implantation de pratiques d'enseignement à impact élevé.

Ces équipes multidisciplinaires regrouperont des enseignants-ressources, des conseillers pédagogiques et d'autres intervenants associés au cheminement scolaire des étudiants (aide pédagogique individuel et orthopédagogue, par exemple). Elles permettront de mieux outiller les enseignants face à la multiplication des profils rencontrés dans les groupes et des types de difficultés d'apprentissage auxquels ils se heurtent. Ces équipes évalueront l'effet de ces pratiques sur le cheminement scolaire des étudiants. Elles contribueront aussi à la détermination des cibles. Ces équipes travailleront essentiellement avec les

---

<sup>9</sup> Les pratiques valorisées par le réseau collégial concernent les aspects suivants :

1. les caractéristiques de la relation enseignants/étudiant (qualité et fréquence des interactions entre enseignants et étudiants, souci manifeste de la réussite de la part des enseignants);
2. les caractéristiques des méthodes pédagogiques (apprentissage actif, collaboratif et contextualisé, apprentissage en profondeur s'appuyant sur le développement d'habiletés);
3. les caractéristiques de l'évaluation des apprentissages (rétroaction sur la progression des apprentissages, évaluation critériée);
4. la structuration de l'enseignement (niveau d'attentes à l'endroit des étudiants, planification de l'enseignement et des apprentissages).

enseignants, les départements et les comités de programmes, afin de mettre en place des conditions permettant d'en accroître les effets sur l'apprentissage des étudiants. Leurs tâches pourront être variées : développement de matériel pour soutenir l'appropriation des pratiques porteuses, animation d'équipes d'enseignants, analyse du contexte et des conditions favorisant la mise en place de ces pratiques, création et animation de communautés de pratique, suivi du cheminement scolaire des étudiants, développement d'outils et d'interventions adaptés aux divers profils étudiants, évaluation des effets des pratiques établies, etc.

Rappelons que la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse a produit un rapport en 2015<sup>10</sup> qui invitait le réseau collégial à changer ses pratiques en matière de soutien aux étudiants ayant des besoins particuliers. Le déploiement d'approches inclusives constitue donc également une obligation légale à laquelle le réseau collégial doit se soumettre.

La mise en place d'un tel réseau d'équipes multidisciplinaires s'accompagnerait, à l'image des façons de faire habituelles des cégeps, d'un partage d'expertise et d'une meilleure diffusion des pratiques d'enseignement à impact élevé.

### ***Développer l'expertise pédagogique et didactique nécessaire chez les enseignants et les conseillers pédagogiques***

La réussite au collégial passe par : 1- un environnement éducatif favorable à l'apprentissage en tenant compte du profil de plus en plus varié des étudiants et de leurs besoins et 2- un soutien efficace aux acteurs de première ligne que sont les enseignants.

La Fédération des cégeps estime qu'il est essentiel que des moyens additionnels soient déployés afin d'accroître l'expertise pédagogique et didactique des enseignants. Comme la formation en enseignement ne constitue pas une exigence d'embauche pour le personnel enseignant au niveau collégial, plusieurs enseignants doivent l'acquérir graduellement au fil de leur pratique professionnelle. Les cégeps souhaitent faciliter l'intégration, par un plus grand nombre de enseignants, d'un savoir reconnu en matière d'enseignement et d'apprentissage à l'enseignement supérieur. Plus particulièrement, ils veulent favoriser l'appropriation des pratiques d'enseignement à impact élevé, en donnant priorité aux membres des équipes multidisciplinaires présentées précédemment. La connaissance disciplinaire demeure fondamentale à l'enseignement supérieur, mais l'intégration d'étudiants aux besoins variés nécessite maintenant plus que jamais une connaissance poussée en pédagogie. Or, les connaissances en pédagogie, comme dans les autres domaines de la science, se développent à un rythme soutenu et les enseignants doivent donc actualiser leurs connaissances à cet égard.

Par ailleurs, les responsabilités professionnelles dévolues aux conseillers pédagogiques font en sorte qu'ils sont des acteurs clés dans l'offre d'un soutien aux enseignants et le développement des compétences pédagogiques de ces derniers. Leur propre

---

<sup>10</sup> Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse (2015). *Rapport de suivi – L'accommodement des étudiants et étudiantes en situation de handicap dans les établissements d'enseignement collégial*, Québec.

perfectionnement, afin que leurs connaissances et leurs habiletés d'animation demeurent à jour, est aussi à soutenir davantage.

### ***Évaluer et suivre l'implantation des pratiques d'enseignement à impact élevé***

Pour assurer un déploiement efficace de ce chantier qui concerne l'ensemble des cégeps et qui induit des ajustements de nature systémique, la Fédération des cégeps prévoit actualiser le mandat du Carrefour de la réussite, en collaboration avec le MEES. Parmi les nouvelles responsabilités pouvant lui être réservées, la Fédération des cégeps entrevoit le suivi des expérimentations, le déploiement d'outils communs, la structuration de la démarche d'évaluation de l'effet des pratiques au sein des cégeps, le soutien aux équipes pédagogiques et l'animation de communautés de pratique.

Le défi que représente l'évaluation de l'efficacité des plans de réussite et de leurs mesures est reconnu par la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial<sup>11, 12</sup>. En effet, sur la base de l'audit des systèmes d'assurance qualité des collèges qu'elle a réalisé, la Commission réaffirme que le suivi des résultats des plans de réussite, dans le cadre d'une gestion axée sur les résultats, demeure un défi pour une majorité d'entre eux. Elle met toutefois en perspective l'évolution des pratiques à cet égard et soutient les démarches qu'ont prévues les cégeps pour améliorer la situation<sup>13</sup>. Elle est en mesure de témoigner que des mécanismes de suivis sont établis ou en développement, que des objectifs mesurables et des résultats attendus sont maintenant mieux circonscrits et que des indicateurs sont définis.

Devant ces défis, la Fédération des cégeps considère essentiel d'enrichir l'expertise des cégeps en évaluation, de façon à bien suivre les mesures proposées et de bien en circonscrire les effets sur la réussite et la diplomation des étudiants. Soucieuse d'améliorer la réussite de l'ensemble de la population, la Fédération des cégeps suivra avec attention l'évolution des indicateurs de réussite de manière globale et portera une attention particulière à ceux des groupes ciblés.

Par ailleurs, la Fédération des cégeps entend s'associer à des chercheurs de cégeps et d'universités pour mener à bien cette tâche à travers une recherche-action, qui permettra de soutenir les équipes multidisciplinaires des cégeps ayant à évaluer l'effet des pratiques mises en place. Elle a aussi le souci que les expériences des cégeps ayant conduit à des résultats probants soient mises en commun. Elle vise à dégager les conditions de leur succès, en vue de favoriser la pérennité des pratiques porteuses et leur transférabilité entre établissements. Ce faisant, les cégeps utiliseront les résultats de l'évaluation pour améliorer de façon continue leurs interventions et enrichir leur expertise pédagogique. Dans le cadre de cet exercice, la Fédération anticipe une étroite collaboration avec le MEES et espère pouvoir compter sur les données ministérielles afin de développer des outils sur le plan local et national favorisant la prise de décision en matière éducative dans le réseau des cégeps.

---

<sup>11</sup> Commission d'évaluation de l'enseignement collégial, 2004, 2014, 2018.

<sup>12</sup> Monaghan et Chaloux, 2004.

<sup>13</sup> CEEC, 2018.

Au regard de ces trois mesures proposées, et considérant le taux actuel d'obtention d'une qualification collégiale de 63 %<sup>14</sup>, le réseau collégial public vise l'amélioration de ce taux d'un point de pourcentage par année. Les cégeps souhaitent qu'en intervenant prioritairement sur la réussite des étudiants ayant une moyenne générale au secondaire (MGS) faible, sur celle des étudiants du cheminement Tremplin DEC et sur celle des garçons, ils réussissent à hausser le taux d'obtention d'un diplôme au collégial.

**Mettre en place des équipes multidisciplinaires pour le déploiement des pratiques à impact élevé**

**Développer l'expertise pédagogique et didactique nécessaire chez les enseignants et les conseillers pédagogiques**

**Évaluer et suivre l'implantation des pratiques d'enseignement à impact élevé**

**Moyens à mettre en œuvre :**

- 1) embauche de 70 enseignants-ressources pour le réseau
- 2) embauche de 70 conseillers pédagogiques pour le réseau
- 3) embauche de 70 intervenants associés au cheminement scolaire des étudiants

**Montant nécessaire de 30 M\$**

***Créer une communauté de pratique sur la réussite des étudiants autochtones et l'éducation de la communauté collégiale aux réalités des Inuits et des Premières Nations du Québec***

Selon les données de Statistique Canada et suivant les tendances récentes, les cégeps s'attendent à accueillir une plus grande proportion d'étudiants autochtones au cours des prochaines années. En effet, les données démographiques montrent un taux de croissance de la population autochtone de 42,5 % entre 2006 et 2016, ce qui représente une croissance quatre fois supérieure à celle de la population non autochtone<sup>15</sup>.

Par ailleurs, le dépôt récent du rapport de la Commission d'enquête sur les relations entre les Autochtones et certains services publics (Commission Viens) nous rappelle une fois de plus l'urgence de la situation et les besoins immenses des populations autochtones en matière d'éducation. La Commission Viens détermine d'ailleurs certaines actions à mettre en œuvre. En particulier, la Commission invite à :

- [Action 21] poursuivre, en collaboration avec les autorités autochtones, l'enrichissement du cursus scolaire québécois pour y introduire un portrait juste et représentatif de l'histoire des Premières Nations et des Inuits du Québec;
- [Action 23] inclure, en collaboration avec les autorités autochtones, un volet sur les Premières Nations et les Inuits du Québec dans les parcours de formations collégiales et universitaires menant à une pratique professionnelle [...];

<sup>14</sup> Taux d'obtention d'un DEC ou d'une AEC chez les étudiants inscrits initialement au DEC et obtenant un DEC ou une AEC, après 4 ans pour les étudiants inscrits initialement au secteur préuniversitaire ou 5 ans pour les étudiants inscrits initialement au secteur technique – cohortes considérées de 2007 à 2011.

<sup>15</sup> Statistique Canada, *Les peuples autochtones au Canada : faits saillants, Recensement de 2016*.

- [Action 26] offrir une formation continue et récurrente à tous les cadres, professionnels et employés œuvrant dans les services publics et susceptibles d'être en contact avec les personnes issues des peuples autochtones<sup>16</sup>.

Aussi, la Commission de vérité et réconciliation du Canada recommande aux gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, en consultation avec les peuples autochtones et les éducateurs, de « prévoir les fonds nécessaires pour permettre aux établissements d'enseignement postsecondaire de former les enseignants sur la façon d'intégrer les méthodes d'enseignement et les connaissances autochtones dans les salles de classe<sup>17</sup> ».

Déjà, la Fédération des cégeps a mis sur pied, en 2016, le Comité sur la réussite des étudiants autochtones au collégial (CRÉAC) qui a pour mandat d'analyser les enjeux en matière d'attraction et de réussite éducative des étudiants autochtones afin de soutenir les cégeps dans leur offre de service et leurs pratiques pédagogiques. Les travaux du CRÉAC sont enrichis par une collaboration avec divers partenaires<sup>18</sup>. Ils visent aussi à favoriser une prise de conscience et une éducation de l'ensemble de la communauté collégiale quant aux réalités historiques et contemporaines des Premières Nations et des Inuits du Québec.

Les activités du CRÉAC dépendent des efforts de coordination consacrés par le personnel de la Fédération des cégeps. Or, les besoins et les défis dépassent largement les efforts actuellement déployés. Il devient donc primordial de mettre sur pied une communauté de pratique, à partir des travaux déjà réalisés par le comité de travail existant, afin d'améliorer les services et la réussite des étudiants issus des populations autochtones du Québec. Les travaux de cette communauté de pratique chercheront entre autres à mieux suivre l'évolution de la réussite chez les étudiants autochtones, notamment par le développement d'un tableau de bord à ce sujet. Surtout, il faut éviter les erreurs du passé et la maladresse de déterminer à la place des Premières Nations ce qui est bon pour elles. Ainsi, une telle communauté de pratique demandera une réelle et franche collaboration avec les instances des Premières Nations pour s'assurer de l'établissement de pratiques dans le réseau collégial vraiment respectueuses de leurs besoins.

### ***Soutenir l'accessibilité et la réussite par le déploiement du numérique***

L'adoption de la Stratégie numérique gouvernementale pavait la voie à plusieurs initiatives facilitant l'intégration des technologies dans les entreprises et dans le secteur public. Si on tient compte du rythme accéléré de la transformation numérique et de ses impacts sur les travailleurs et les entreprises, il devient urgent d'accélérer le déploiement du numérique au cœur de nos établissements d'enseignement.

Afin d'atteindre les objectifs fixés par le gouvernement dans son plan d'action numérique en éducation, le réseau collégial doit rattraper son retard en matière d'embauche de ressources spécialisées. À ce sujet, l'embauche de ressources spécialisées dans les cégeps aura un effet bénéfique pour les entreprises. En réalité, et tel qu'il est envisagé dans le

---

<sup>16</sup> Commission d'enquête sur les relations entre les Autochtones et certains services publics : écoute, réconciliation et progrès, rapport synthèse, 2019.

<sup>17</sup> Commission de vérité et réconciliation du Canada : Appels à l'action, rapport 2012.

<sup>18</sup> Organismes et représentants autochtones, experts du réseau collégial, ministères, organisations étudiantes, ordres d'enseignement scolaire et universitaire, etc.

cadre de la mise en œuvre du Plan d'action numérique du MEES, l'embauche de conseillers technopédagogiques, de conseillers en innovation, de chargés de projets, d'analystes en traitement de données, de techniciens en réseautique, administration de serveurs, certification logiciel et technopédagogie, ainsi que des spécialistes en sécurité de l'information et en intelligence d'affaires, permettra aux cégeps d'adapter les services offerts aux étudiants pour leur assurer l'acquisition des compétences requises par le marché du travail. Cet ajout permettra aussi aux 46 cégeps qui offrent le DEC Techniques de l'informatique de faire une offre de formation à la fine pointe des besoins de l'industrie et à terme de diplômé un plus grand nombre de finissants dans la filière des technologies de l'information en associant ressources internes et étudiants dans une formule d'accompagnement.

Le numérique facilite aussi l'accès aux études supérieures. Les étudiants, surtout les étudiants autochtones issus de communautés éloignées, devraient pouvoir compter sur une offre accrue de formation à distance. De plus, au service de la réussite, les solutions numériques intégrées aux pratiques pédagogiques permettront de mieux enseigner les compétences technologiques et surtout de rehausser la capacité des finissants des cégeps en matière numérique. C'est donc dire que l'ajout de ressources dans les cégeps constitue un levier additionnel pour accroître l'accessibilité aux études collégiales, former davantage d'étudiants et ainsi répondre aux besoins importants des entreprises en matière de travailleurs qualifiés s'adaptant facilement aux nouvelles technologies.

Actuellement, les cégeps peuvent compter sur 700 employés en ressources informationnelles, sur un total de 27 000 employés, soit une proportion de 2,6 % de tous les employés. Selon une étude présentée par Gartner<sup>19</sup>, il est nécessaire que le nombre d'employés à temps plein en ressources informationnelles représente 5,3 % du total des employés, pour les établissements du secteur de l'éducation. Le constat qui ressort est que le réseau collégial public dispose de la moitié du personnel nécessaire en ressources informationnelles comparativement aux standards inhérents au milieu de l'éducation.

En ce sens, la Fédération des cégeps juge indispensable que les cégeps puissent compter sur de nouvelles ressources, à savoir 120 professionnels et 220 techniciens. Ces ajouts viendraient combler des besoins urgents de main-d'œuvre dans les cégeps. Ils rehausseraient ainsi la proportion d'employés en ressources informationnelles de 2,6 % à 3,8 %, ce qui constituerait un premier pas permettant aux cégeps de se rapprocher des tendances observées dans le secteur de l'éducation.

---

<sup>19</sup> Gartner, *IT Key Metrics Data 2019 : Key Industry Measures : Education Analysis : Current Year*, décembre 2018.

## **Créer une communauté de pratique sur la réussite des étudiants autochtones et l'éducation de la communauté collégiale aux réalités des Inuits et des Premières Nations du Québec**

### **Soutenir l'accessibilité et la réussite par le déploiement du numérique**

#### **Moyens à mettre en œuvre :**

- 1) embauche d'une ressource professionnelle pour la coordination de la communauté de pratique
- 2) déploiement des outils permettant la diffusion et le transfert des bonnes pratiques
- 3) organisation de rencontres facilitant la concertation des acteurs
- 4) développement d'un tableau de bord pour suivre la réussite des étudiants Inuits et des Premières Nations
- 5) déploiement de l'offre de formation à distance pour améliorer l'accès aux études supérieures des étudiants autochtones
- 6) embauche de 120 professionnels pour le réseau
- 7) embauche de 220 techniciens pour le réseau
- 8) accroissement de l'utilisation du numérique pour des besoins pédagogiques
- 9) développement des compétences numériques du personnel des cégeps
- 10) création de bureaux de projets numériques dans les cégeps

**Montant nécessaire de 22 M\$**

### ***Dynamiser les fondations collégiales pour soutenir la réussite des étudiants***

Engagés dans leur communauté et au cœur des enjeux régionaux, les cégeps ont développé un réseau de partenaires, notamment grâce à leurs diplômés. Les fondations des cégeps récoltent chaque année des fonds qui servent à financer leurs initiatives, qu'il s'agisse d'offrir des bourses aux étudiants (bourses de performance, bourses d'accès aux études, bourses de mobilité, etc.) ou encore de soutenir des projets particuliers des étudiants ou du collège. Mais, même si elles apportent une contribution notable à la mission des cégeps, les fondations collégiales sont les parents pauvres de la philanthropie au Québec avec un actif total évalué en 2017 à 16 M\$. Une étude de la firme Deloitte sur la dynamisation des fondations collégiales<sup>20</sup> rappelle le potentiel inexploité des fondations collégiales et propose des recommandations pour rehausser leur portée et leurs retombées.

Premier constat soulevé par Deloitte : parmi les secteurs de prédilection pour la philanthropie au Québec, la jeunesse et l'éducation sont deux causes chères aux donateurs. En effet, près d'un donateur sur deux fera un don dans ces secteurs. Les fondations des cégeps devraient ainsi en tirer profit pour accroître leurs revenus et soutenir les projets des étudiants et des établissements.

Autre constat : ce sont près de 50 000 étudiants qui obtiennent chaque année leur diplôme collégial. Ces diplômés constituent un bassin de donateurs qui demeure peu représenté alors que les activités entourant les 50 ans des cégeps ont prouvé l'attachement important des anciens des cégeps envers leur *alma mater*. De plus, le cégep est, pour près de la moitié des diplômés, le dernier établissement d'enseignement qu'ils fréquenteront avant d'entreprendre leur carrière. Plusieurs diplômés deviendront entrepreneurs et chercheront

---

<sup>20</sup> Deloitte, *Dynamisation des fondations collégiales*, novembre 2017.

à maintenir un lien avec le cégep, notamment pour y recruter de futurs employés. Un meilleur maillage des cégeps et de leurs diplômés permettrait de faire naître une synergie précieuse entre les établissements du réseau collégial et les entreprises de leur milieu respectif. De plus, par le développement de ce potentiel de sympathie inexploité, l'État québécois aiderait au développement du réflexe philanthropique des Québécois qui est déficient lorsqu'on le compare avec le reste de la population nord-américaine.

Dernier constat : les revenus actuels des fondations des cégeps représentent un montant avoisinant les 100 \$ par étudiant, une somme bien plus faible que les revenus par étudiant des fondations des universités québécoises (plus de 800 \$), des collèges privés québécois (plus de 400 \$) et des collèges publics ontariens (près de 300 \$)<sup>21</sup>.

Selon Deloitte, un programme visant la dynamisation des fondations collégiales permettrait notamment d'assurer la réalisation de projets étudiants, de soutenir la diplomation des étudiants et de faire en sorte que le cégep représente une valeur ajoutée pour sa région d'appartenance. Parmi les recommandations de Deloitte, la principale consiste à mettre en place une mesure incitative semblable à celle déployée par le gouvernement pour soutenir les fondations universitaires. Depuis près de 20 ans, il existe bien dans les Règles budgétaires de fonctionnement des universités du Québec une mesure de subvention de contrepartie qui octroie aux fondations des universités une bonification de la part du gouvernement en fonction des dons provenant d'autres sources. Aussi, depuis l'année 2011-2012, les fondations universitaires peuvent compter sur une deuxième mesure par laquelle le gouvernement leur apporte un soutien financier lorsqu'elles atteignent des objectifs de croissance. Ces deux mesures sont désormais jumelées sous le programme « Placements Universités ». Implanter une mesure « Placements Cégeps » soutiendrait les fondations collégiales qui contribuent à la mission des cégeps par leurs activités. Les fondations, grâce à cette mesure, pourraient soutenir davantage :

- l'excellence, à travers leurs bourses de reconnaissance;
- la persévérance, grâce aux bourses d'études pour l'amélioration de la performance ou le retour aux études;
- l'épanouissement des étudiants, au moyen des bourses associées aux activités culturelles, artistiques, sportives ou scientifiques;
- l'ouverture sur le monde, grâce aux bourses à la mobilité nationale et internationale;
- l'entraide, par les bourses reconnaissant l'engagement communautaire des étudiants;
- la responsabilisation, par leur soutien financier aux activités parascolaires et autres projets étudiants.

### **Créer la mesure « Placements Cégeps » pour soutenir les fondations collégiales**

#### **Moyens à mettre en œuvre :**

- 1) créer une mesure incitative pour soutenir l'œuvre des fondations collégiales
- 2) soutenir la réussite des étudiants par l'aide offerte par les fondations

**Montant nécessaire de 3 M\$**

---

<sup>21</sup> *Ibid.*

## 2. REHAUSSER LA PRODUCTIVITÉ DU QUÉBEC ET RÉPONDRE AUX BESOINS DU MARCHÉ DU TRAVAIL

Les entreprises québécoises font face à un contexte de plus en plus teinté par la 4<sup>e</sup> révolution industrielle et par une concurrence mondialisée qui requièrent d'elles une adaptation constante et le recours à des employés hautement qualifiés<sup>22</sup>. Or, le taux de productivité des entreprises québécoises se situe parmi les plus faibles au Canada. Pour pallier cette situation, alors que s'accroît la rareté de main-d'œuvre au Québec, les employeurs doivent augmenter la qualification des employés déjà en fonction.

À la lumière d'une étude réalisée par KPMG à la demande de la Fédération des cégeps, il apparaît clairement que les mesures mises en place au Québec pour assurer la formation des travailleurs, notamment la *Loi sur les compétences*, ne répondent pas aux attentes en matière de main-d'œuvre qualifiée et de productivité. Or, le contexte de rareté de main-d'œuvre qui a succédé rapidement au contexte de surplus de travailleurs rend la situation explosive pour l'économie du Québec. Le retard historique du Québec en matière de productivité dû au problème de qualification de la main-d'œuvre risque de plomber rapidement l'économie du Québec. Le cadre actuel, et les mesures en place visant l'amélioration des compétences des employés, doivent être actualisés rapidement pour répondre efficacement aux nouveaux besoins créés par la transformation du marché du travail. La productivité des travailleurs québécois demeure désespérément basse comparativement à celle des autres économies industrialisées. Il y a donc nécessité de revisiter le cadre actuel afin de soutenir la croissance du Québec à plus long terme surtout alors que d'autres pays mettent en place des actions musclées. À ce propos, l'exemple de Singapour doit être souligné à cause de son efficacité et, par conséquent, de la menace sur notre économie qu'il laisse entrevoir. En effet, le nombre de pays susceptibles de compétitionner le Québec tend à augmenter, puisque la main-d'œuvre qualifiée s'accroît à l'échelle internationale.

### ***Augmenter la productivité du Québec passe également par la formation continue des travailleurs***

Dans le contexte actuel, la solution pour amener une hausse de la productivité des travailleurs et des entreprises, ainsi que pour adapter la structure des entreprises aux nouvelles réalités technologiques, consiste à miser sur un nouvel encadrement de la formation des travailleurs actifs. Selon KPMG, les données sont claires, seule la formation continue qualifiante dans un contexte structuré<sup>23</sup> est susceptible d'engendrer les gains de productivité les plus significatifs. Or, l'État québécois compte des réseaux d'enseignement bien structurés, rompus à l'organisation de cette formation structurée, et tout à fait prêts à l'offrir dans un cadre adapté aux besoins et aux contraintes des entreprises. En vue d'optimiser les investissements déjà consentis par l'État pour le développement des formations initiales, la Fédération des cégeps considère que cette stratégie doit s'appuyer sur les leviers que sont les établissements d'enseignement. Afin d'opérer le changement profond du système requis dans le contexte actuel, la Fédération croit par ailleurs que

---

<sup>22</sup> Ministère de l'Économie et de l'Innovation, Espace Conseils PME, *Industrie 4.0 : les défis de la quatrième révolution industrielle*.

<sup>23</sup> KPMG (2019) : La formation structurée comprend toute activité de formation ayant un mandat prédéterminé, incluant un objectif prédéfini et dont le contenu est précis et le progrès peut être contrôlé ou évalué.

d'autres actions doivent être mises en place pour intervenir aussi auprès des entreprises et des travailleurs.

Les cégeps, par leur offre de formation continue, leurs services aux entreprises et leurs services de reconnaissance des acquis et des compétences (RAC), ont tous les outils et l'expertise nécessaires en matière d'évaluation des compétences et de détermination des formations requises pour les entreprises ainsi que les bassins de formateurs reconnus de manière à offrir le type de formation qui produit vraiment une augmentation des compétences.

Pour ce faire, la Fédération des cégeps recommande que soit :

- institué « le portfolio de formation du travailleur » qui deviendrait un outil de reconnaissance et de transférabilité des formations suivies par les travailleurs et garantirait aux entreprises le niveau réel de leurs compétences;
- financée une stratégie par secteurs d'activité économique de reconnaissance des acquis et des compétences. Cette stratégie viserait à évaluer les compétences des travailleurs dans les secteurs économiques à plus fort risque de perte d'emploi en raison des changements technologiques annoncés afin d'anticiper les formations nécessaires au recyclage des travailleurs dans ces secteurs. De cette façon, le gouvernement lancerait un vaste mouvement de rehaussement des compétences;
- financée la moitié des coûts des formations des travailleurs lorsque celles-ci sont offertes en entreprise dans le cadre d'un plan de formation reconnu comme offrant une acquisition structurée de compétences confirmée par une « attestation de compétences acquises » Cette mesure pourrait dans un premier temps être réservée aux petites entreprises qui ne sont pas soumises à la Loi sur les compétences;
- révisée la *Loi sur les compétences* pour imposer la formation structurée et qualifiante confirmée par des « attestations de compétences acquises » comme étant la seule forme de formation reconnue dans le cadre du 1 % de la masse salariale qui doit être investi par les entreprises en formation de leur personnel.

### ***Renforcer le maillage entre les cégeps et les entreprises***

Alors que l'enjeu de la formation des travailleurs est central pour l'économie québécoise, les cégeps, situés sur l'ensemble du territoire québécois, pourraient contribuer plus significativement au rehaussement des compétences des employés par l'intermédiaire de leurs Services aux entreprises (SAE). Pour ce faire, les SAE doivent avoir la capacité d'adapter leur offre de service à une clientèle en entreprise, y compris auprès d'employés n'ayant pas toujours la disponibilité et la mobilité requises pour s'engager dans des formations de longue durée. Le modèle de financement des cégeps et les sommes reçues de l'État sont centrés sur la formation initiale des jeunes et des adultes. Ainsi, malgré les investissements gouvernementaux qui servent à doter les cégeps d'infrastructures de pointe, de personnel spécialisé compétent et de services de soutien variés, l'offre de formation aux entreprises n'est pas soutenue par l'État et est encore aujourd'hui considérée comme une activité autofinancée des cégeps, et donc comme un extra.

Emploi-Québec identifie trois principaux bassins de main-d'œuvre pour répondre aux besoins des entreprises. Les finissants des établissements d'enseignement constituent le premier de ces bassins, ne comblant cependant que 54 % des besoins de main-d'œuvre. Outre les personnes issues de l'immigration, qui constituent le deuxième bassin de main-

d'œuvre pour les entreprises, ce sont les travailleurs actuellement en emploi qui représentent le troisième bassin, puisqu'ils sont amenés à poursuivre leur apprentissage au fil des ans et à rehausser leur qualification. Or, devant l'urgence de la situation de rareté de main-d'œuvre, il devient essentiel de pouvoir s'appuyer sur ce capital d'expertise des travailleurs. Ce bassin ne sera disponible toutefois que si ces travailleurs, en bonne partie sous-scolarisés ou ne détenant pas les compétences requises pour les nouveaux emplois, reçoivent la formation nécessaire.

Afin de renforcer le maillage des cégeps avec les entreprises ainsi que l'adaptation et la diversification de leur offre de service, le gouvernement devrait miser davantage sur les services aux entreprises des cégeps. Ces services sont déjà en place dans la très grande majorité des cégeps et possèdent l'expertise et les contacts auprès des entreprises de leur région. Cependant, il leur manque les ressources nécessaires au déploiement à grande échelle de leur offre vers les entreprises. Les équipes qui seraient mises en place se verraient donc confier les responsabilités suivantes :

- dresser des diagnostics des besoins des employeurs et de leurs travailleurs en matière de formation et proposer des plans de formation qualifiants;
- adapter les programmes de formation pour répondre à ces besoins, notamment en développant de nouvelles formations de très courte durée ainsi qu'une nouvelle offre de microprogrammes;
- exercer une vigie active quant à l'émergence de nouvelles compétences en lien avec l'évolution rapide du marché du travail et à la diversité des besoins;
- transférer ces connaissances au secteur de la formation régulière dans le but d'accélérer l'actualisation des formations techniques (DEC);
- diversifier les modes de diffusion, notamment par de la formation en entreprise et de la formation à distance;
- faire connaître davantage l'offre de services des cégeps auprès des entreprises;
- faciliter l'implantation des formations en entreprise dans les entreprises mêmes qui n'ont pas la taille suffisante pour avoir un service des ressources humaines.

Dans la perspective de proposer des réponses concertées et innovantes à la diversité des besoins des entreprises, les ressources professionnelles travailleraient aussi au renforcement de la collaboration avec les services aux entreprises d'autres réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur, notamment ceux des commissions scolaires et des universités, ainsi qu'avec les comités sectoriels de main-d'œuvre.

### **Augmenter la productivité par la formation continue des travailleurs**

#### **Renforcer le maillage entre les cégeps et les entreprises**

##### **Moyens à mettre en œuvre :**

- 1) implantation de mesures pour soutenir, adapter et déployer la formation continue auprès des travailleurs
- 2) financement de la structure minimale d'un service aux entreprises dans chaque cégep
- 3) embauche de 48 conseillers en formation par les services aux entreprises des cégeps qui travailleront de façon concertée
- 4) facilitation de la concertation des services aux entreprises des cégeps avec les autres intervenants du milieu pour mieux répondre aux besoins dans un contexte de rareté de main-d'œuvre

**Montant nécessaire de 15 M\$**

### 3. FAIRE DES CHOIX STRUCTURANTS

Le contexte économique actuel démontre toute la pertinence de conserver une offre de formation adaptée en fonction des besoins de chaque région. L'évolution démographique, les besoins de main-d'œuvre qualifiée et les changements technologiques font en sorte que le succès des entreprises québécoises passe par le développement du capital humain. En complément des raisons déjà évoquées, le gouvernement a avantage à soutenir la réussite par des choix structurants complémentaires à la pédagogie, tels que des investissements assurant la qualité des lieux d'enseignement, l'actualisation des équipements mis à la disposition des étudiants et l'optimisation de la reddition de comptes pour que les cégeps puissent concentrer leurs efforts sur la réussite des étudiants.

#### ***Les cégeps : un milieu d'apprentissage stimulant***

Alors que 80 % des emplois créés en 2017 requéraient une formation collégiale ou universitaire, on comprend l'importance d'attirer les jeunes vers les cégeps. Par ailleurs, dans un contexte où l'attrait du monde du travail constitue une compétition *de facto* pour les cégeps, la rétention des étudiants est aussi un défi majeur. L'enseignement supérieur demeure un choix individuel, puisque l'éducation obligatoire se termine au secondaire. Dans ce contexte, un aspect non négligeable qui favorise la réussite est donc le caractère attractif du milieu dans lequel sont appelés à évoluer les étudiants. Pour accomplir leur mission d'enseignement, les cégeps doivent offrir un environnement attrayant, sécuritaire et stimulant, propice aux études et au travail de leurs employés. En ce sens, les bâtiments sont le reflet de la qualité de l'enseignement offert, un élément d'attraction et de rétention significatif pour les étudiants.

D'une part, les efforts doivent se poursuivre afin d'offrir un environnement pédagogique stimulant et novateur. Des solutions existent et les cégeps devraient pouvoir compter sur une bonification de leur allocation d'investissement afin de continuer le déploiement, particulièrement de classes d'apprentissage actif, de salles de simulation, etc.

D'autre part, le financement actuellement disponible pour le maintien des bâtiments n'est pas suffisant, d'autant plus que le parc immobilier des cégeps est vieillissant et requiert davantage d'investissements. D'après les normes reconnues, les investissements nécessaires pour préserver les infrastructures publiques pendant leur durée de vie utile devraient correspondre annuellement à 2 % de la valeur des travaux permettant le remplacement des immeubles<sup>24</sup>. Or, présentement, l'allocation actuelle du réseau collégial est plus près de 1 % que de 2 %.

De plus, dans le cadre de la transformation numérique et de la mise en œuvre du Plan d'action numérique du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur, les cégeps doivent se doter d'infrastructures technologiques de communication et de sécurité, ou le renouveler. Des investissements additionnels sont requis pour rendre possible l'installation des infrastructures numériques nécessaires pour garantir une meilleure disponibilité et performance des solutions technologiques et enfin, un niveau de sécurité informatique accru pour les établissements et leurs données sensibles.

---

<sup>24</sup> Secrétariat du Conseil du trésor, Plan québécois des infrastructures.

Également, l'utilisation d'équipements spécialisés au collégial est censée approfondir les connaissances des étudiants et faciliter leur intégration au marché du travail. Entre autres, les programmes d'études requièrent un usage accru d'outils informatiques, et ce, en adéquation avec le marché du travail qui exige des connaissances numériques de plus en plus avancées.

Voilà pourquoi le maintien des actifs immobiliers, le déploiement d'équipements pédagogiques à la fine pointe de la technologie et le rehaussement des infrastructures technologiques constituent des préoccupations majeures pour le réseau collégial public. Tout comme pour les allocations de fonctionnement, les cégeps demandent un financement suffisant et prévisible pour les allocations vouées au maintien des actifs immobiliers, aux équipements et aux infrastructures technologiques. Selon les estimations de la Fédération, un réinvestissement de l'ordre de 150 M\$ permettra de rattraper le retard actuel en matière d'installations et d'équipements.

### **Les cégeps : un milieu d'apprentissage stimulant**

#### **Moyens à mettre en œuvre :**

- 1) offrir aux étudiants un environnement attrayant, sécuritaire, stimulant, propice à la réussite
- 2) rehausser les infrastructures numériques des cégeps
- 3) déployer les meilleurs équipements pour soutenir et enrichir la formation des étudiants

**Montant nécessaire de 150 M\$**

### ***Les cégeps : entre réussite et redditions de comptes***

Les cégeps subissent depuis plusieurs années l'accroissement des demandes de renseignements et des redditions de comptes diverses. Malgré les discussions et les efforts déployés conjointement par les cégeps et le MEES dans le cadre d'un exercice de réduction des exigences administratives, un constat ressort : les cégeps doivent fournir et remplir un volume toujours croissant de demandes et de redditions de comptes. Sensible à l'allègement des redditions de comptes pour les entreprises, le gouvernement ne cesse pas pour autant d'ajouter des demandes à l'endroit des établissements publics. Pourtant, l'information déjà disponible démontre la saine gestion des cégeps et leur alignement sur les objectifs gouvernementaux.

En bref, les activités des cégeps sont encadrées par près de 20 lois, entre autres, par la *Loi sur la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial* (CEEC), la *Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État* (LGCE), la *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement* (LGGRI), la *Loi sur les contrats des organismes publics* (LCOP) ainsi que la *Loi favorisant la surveillance des contrats des organismes publics et instituant l'Autorité des marchés publics* (AMP). À ces lois s'ajoutent d'autres demandes récentes, dont le lancement du Système intégré de gestion des ressources informationnelles (SIGRI) arrimé à la LGGRI. D'autres responsabilités évoluent rapidement, notamment, en ce qui a trait à la LCOP, la gestion des risques en matière de corruption et de collusion ainsi que les tâches associées aux responsables de l'application des règles contractuelles (RARC). Aussi, le projet de loi 37,

*Loi visant principalement à instituer le Centre d'acquisitions gouvernementales et Infrastructures technologiques Québec*, viendra alourdir les processus des cégeps en particulier avec l'article 28 qui compte modifier la LCOP afin de faire passer le seuil des contrats à déclarer de 25 000 \$ à 10 000 \$. En matière de gouvernance, le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur invite les cégeps à planifier la mise sur pied de trois comités complémentaires<sup>25</sup> au conseil d'administration, ce qui requiert temps, efforts et ressources autant pour le personnel des cégeps que pour les bénévoles qui participent aux instances de gouvernance. Chacune de ces lois et redditions de comptes nécessite temps et efforts de la part des cégeps pour suivre des formations, fournir de l'information et répondre aux exigences.

Deux constats s'imposent : les démarches entreprises avec le MEES n'ont eu que peu de retombées sur l'allégement des processus et les autres ministères et organismes multiplient leurs exigences à l'égard du réseau collégial. Bien que la priorité des cégeps demeure la réussite des étudiants, les cégeps se voient contraints de demander du financement additionnel pour répondre aux redditions de comptes du gouvernement. Comme il apparaît essentiel pour le gouvernement que ces exigences soient remplies, il va de soi que les ressources financières doivent être conséquentes pour les établissements.

#### **Les cégeps : entre réussite et redditions de comptes**

##### **Moyens à mettre en œuvre :**

embauche de 48 spécialistes pour répondre aux demandes d'information du MEES, des autres ministères et organismes

**Montant nécessaire de 5 M\$**

---

<sup>25</sup> Comité de gouvernance et d'éthique, comité de vérification et de finances, comité de ressources humaines.

## **LES CÉGEPS ET LEURS DIPLÔMÉS : TOURNÉS VERS L'AVENIR DU QUÉBEC**

Le contexte actuel du marché du travail du Québec représente son lot d'enjeux : rareté de main-d'œuvre qui s'amplifie, faible croissance de la productivité, besoins accrus de qualification, transformation technologique des emplois et vieillissement de la population. Quoique l'économie québécoise demeure sur une pente ascendante, ces enjeux limitent sa croissance. Pour affronter ces enjeux, le Québec devrait mettre en œuvre une série de mesures pour répondre aux besoins de main-d'œuvre des entreprises et rehausser le capital humain par la formation qualifiante au bénéfice des employés et des employeurs.

Les formations offertes par les cégeps, autant générales que spécialisées, développent chez les étudiants et les personnes déjà en emploi des compétences et des aptitudes qui les rendront plus productifs, mais surtout mieux outillés pour évoluer dans la société et faire face aux besoins de l'économie de demain et aux enjeux de société. Afin d'amplifier ses retombées sur la société québécoise, le réseau collégial public a ciblé des mesures grâce auxquelles il saura encore mieux répondre aux attentes des étudiants, des travailleurs, des entreprises. En ce sens, le soutien financier qui sera accordé aux cégeps permettra la mise en œuvre et l'évaluation des retombées des mesures proposées.

Effectivement, pour chacune des propositions mises de l'avant par la Fédération des cégeps, le financement reçu offrira aux cégeps la possibilité de mettre en œuvre des actions pour :

- faciliter l'accessibilité aux études supérieures;
- améliorer la réussite et rehausser la diplomation des étudiants;
- poursuivre l'adaptation de l'offre de formation qui pourra encore mieux répondre aux besoins des étudiants, des entreprises et des travailleurs;
- assurer un haut standard de qualité de l'enseignement, entre autres par le perfectionnement et le partage des pratiques à impact élevé entre les membres du personnel des cégeps;
- faciliter l'adaptation des personnes et des entreprises à la transformation technologique.

L'ensemble des actions proposées par les cégeps représente des solutions viables et pérennes aux défis économiques que sont la rareté de main-d'œuvre, les besoins de qualification, le faible taux de croissance de la productivité, le vieillissement de la population et la transformation numérique.

C'est pourquoi la Fédération des cégeps invite le gouvernement à s'engager, au-delà de l'évolution déjà prévue des allocations des collèges, pour :

- soutenir financièrement les priorités du réseau présentées dans ce document;
- assurer la prévisibilité du financement des cégeps;
- couvrir la totalité des coûts de système des cégeps.

## ANNEXE : RÉSUMÉ DES BESOINS FINANCIERS DU RÉSEAU COLLÉGIAL PUBLIC

	2020-2021	2021-2022	2022-2023
<p><b>Oser la réussite</b></p> <p>1) Mettre en place des équipes multidisciplinaires pour le déploiement des pratiques à impact élevé</p> <p>2) Développer l'expertise pédagogique et didactique nécessaire chez les enseignants et les conseillers pédagogiques</p> <p>3) Évaluer et suivre l'implantation des pratiques d'enseignement à impact élevé</p> <p>4) Créer une communauté de pratique sur la réussite des étudiants autochtones et l'éducation de la communauté collégiale aux réalités des Inuits et des Premières Nations du Québec</p> <p>5) Soutenir la réussite par le déploiement du numérique</p> <p>6) Créer la mesure « Placements Cégeps » pour soutenir les fondations collégiales</p>	30 M\$	35 M\$	40 M\$
<p><b>Rehausser la productivité du Québec et répondre aux besoins du marché du travail</b></p> <p>1) Augmenter la productivité par la formation continue</p> <p>2) Renforcer le maillage entre les cégeps et les entreprises</p>	15 M\$	20 M\$	25 M\$
<p><b>Les cégeps : entre réussite et redditions de comptes</b></p> <p>1) Embaucher des spécialistes pour répondre aux demandes d'information du MEES et des autres ministères et organismes</p>	5 M\$	5 M\$	5 M\$
<p><b>TOTAL – BUDGET DE FONCTIONNEMENT</b></p> <p><b>en sus du financement requis pour couvrir les coûts de l'accroissement des coûts de système et la récurrence des mesures déjà en vigueur</b></p>	<b>75 M\$</b>	<b>89 M\$</b>	<b>103 M\$</b>

<p><b>Les cégeps : un milieu d'apprentissage stimulant</b></p> <p>1) offrir aux étudiants un environnement attrayant, sécuritaire, stimulant, propice à la réussite</p> <p>2) rehausser les infrastructures numériques des cégeps</p> <p>3) déployer les meilleurs équipements pour soutenir et enrichir la formation des étudiants</p>	<p>150 M\$</p>
<p><b>TOTAL – BUDGET D'INVESTISSEMENT POUR L'ANNÉE 2020-2021</b></p> <p><b>en sus du financement requis pour couvrir les coûts de l'accroissement des coûts de système, les coûts additionnels générés par l'effervescence du marché de la construction et la récurrence des mesures déjà en vigueur</b></p>	<p><b>150 M\$</b></p>