

RAPPORT DE RECHERCHE DE L'IRÉC



Le financement du réseau collégial québécois

Quelques pistes de solution

Jean-Philippe Chabot

Nicolas Déplanche

Martin Maltais

MARS 2017

Notices biographiques

Jean-Philippe Chabot est enseignant en français au Cégep de Rimouski. Il est détenteur d'une maîtrise en études littéraires et a étudié en administration de l'éducation à l'Université du Québec à Rimouski (UQAR).

Nicolas Déplanche est chercheur principal pour le Comité sur le financement des universités de la Fédération québécoise des professeurs et professeurs d'université (FQPPU). Il est détenteur d'un doctorat en histoire et poursuit ses études en droit.

Martin Maltais est professeur en financement et politiques d'éducation à l'UQAR.

Ce rapport de recherche a été réalisé pour le compte de la Fédération étudiante collégiale du Québec (FECQ).

© Institut de recherche en économie contemporaine

ISBN 978-2-923203-64-5 (version imprimée)

ISBN 978-2-923203-65-2 (PDF)

Dépôt légal — Bibliothèque nationale du Québec, 2017

Dépôt légal — Bibliothèque nationale du Canada, 2017

IRÉC, 1030, rue Beaubien Est, bureau 103, Montréal (Québec) H2S 1T4

Faits saillants

Les paramètres de la formule FABES¹ ne permettent plus aux établissements collégiaux de s'adapter aux changements sociodémographiques que vit le Québec, ni même d'atteindre les objectifs déclarés du gouvernement. Les compressions récentes mettent au jour les iniquités structurelles de cette formule de répartition. Pour la seule dernière année (2014-2015 à 2015-2016), les volets F, A, B et S ont subi des compressions moyennes de 11,2 %, soit une ponction totale de 75 M\$ dans leur allocation initiale.

Aux fins de l'analyse, les 48 cégeps sont d'abord classifiés selon leur taille, puis répartis également en trois catégories : petits, moyens et grands. Cette classification illustre que les cégeps de petite taille, souvent défavorisés par la formule de financement, se situent en majorité à l'extérieur des grands centres.

Le rapport retient trois scénarios pour réduire les iniquités de la formule, dans une perspective de ré-investissement.

Scénario 1 : un réinvestissement et une modulation du F

En 2015-2016, le volet F représente 44 % des opérations régulières pour les petits cégeps, contre 25 % pour les moyens et 17 % pour les grands. Des compressions au volet F désavantagent les petits cégeps.

Ce scénario propose un réinvestissement de 18,6 M\$ pour ramener ce volet au niveau de 2011-2012. Sa répartition est modulée selon le coût moyen de formation pour les trois catégories de cégeps et ajoute trois F particuliers.

Scénario 2 : Un réinvestissement et une modulation du A

Le financement du volet A est actuellement établi sur une base linéaire, en fonction du volume de PES² enseignées. Le coût moyen de formation fluctue toutefois selon la taille du cégep.

Ce scénario assure à tous les cégeps un financement qui correspond mieux aux coûts réels de fonctionnement. Il propose une modulation du taux de la PES brute ER³ selon six paliers dégressifs. Par exemple, les 40 000 premières PES brutes ER de tous les cégeps sont

1. Il s'agit de différentes allocations. F : fixes, A : liées aux activités pédagogiques, B : fonctionnement des bâtiments, E : masse salariale des enseignants, S : spécifiques.

2. PES : période d'enseignement.

3. ER: enseignement régulier.

financées à 161 %, les 45 000 suivantes à 118 %, etc. Le scénario établit la valeur 100 % à 23,61 \$ (taux de 2011-2012) : 49,9 M\$.

Scénario 3 : Ajout d'une enveloppe dédiée à l'atteinte de cibles précises pour accroître la fréquentation et la diplomation des étudiants de première génération (EPG)

La variation régionale du taux de scolarisation et le déclin démographique envisagé défavorisent les petits cégeps, qui comptent souvent une population régionale moins scolarisée.

Ce scénario propose l'ajout d'une annexe S composée de deux volets permettant 1) l'amélioration du recrutement des EPG et 2) de stimuler le recrutement en offrant des ressources financières aux cégeps qui réussissent à recruter. Nous proposons d'y investir 15 M\$. Les nouveaux effectifs ainsi recrutés pourraient compenser de façon durable les tendances démographiques et aider à l'atteinte des objectifs déclarés du gouvernement sur le plan de la scolarisation.

Vers une stabilisation du réseau collégial québécois

Les mesures contenues dans ce rapport visent à assurer l'accessibilité à des formations et à des environnements de qualité équivalente sur l'ensemble du territoire et à arrimer ces modifications aux ambitions sociales et politiques du Québec concernant le rehaussement de la scolarisation des Québécois. Afin de rétablir une offre de services convenable, nous recommandons l'adoption des trois scénarios en bloc, soit un réinvestissement de 83,5 M\$, en sus des coûts de système et de la croissance des effectifs souhaitée.

Notes au lecteur

Le masculin est employé à titre épicène.

Sauf remarque contraire, les données présentées proviennent des projets d'allocation initiale des années 2011-2012 à 2015-2016. Toutes les sommes sont présentées en dollars constants de 2015.

TABLE DES MATIÈRES

REPÈRES TERMINOLOGIQUES	3
PRÉAMBULE	5
1. CONTEXTE	7
1.1 Éléments méthodologiques	8
1.2 Un contexte de compression	12
1.3 Des solutions insuffisantes.	15
2. LES SCÉNARIOS EXPLORÉS	19
2.1 Scénarios.	20
Scénario 1 : Un réinvestissement et une modulation du F	20
Scénario 2 : Un réinvestissement et une modulation du A	21
Scénario 3 : Ajout d'une enveloppe dédiée à l'atteinte de cibles précises pour accroître la fréquentation et la diplomation des EPG	30
Disparités régionales dans les taux de scolarisation	31
Planifier et stimuler le recrutement de EPG	32
3. RECOMMANDATIONS	35
Recommandation 1 — Un réinvestissement et une modulation du F	35
Recommandation 2 — Un réinvestissement et une modulation du A	35
Recommandation 3 — Ajout d'une enveloppe dédiée à l'atteinte de cibles précises pour accroître la fréquentation et la diplomation des EPG	35
4. DISCUSSION	37
LISTE DES TABLEAUX, GRAPHIQUES ET ENCADRÉS.	41
MÉDIAGRAPHIE.	43

REPÈRES TERMINOLOGIQUES

Allocation initiale des cégeps : Document détaillant les subventions véritablement accordées au début de l'exercice financier, par cégep, par volet. Ce document n'est généralement pas rendu public. Les sommes indiquées diffèrent de celles inscrites dans le Régime budgétaire et financier des cégeps.

Allocation initiale totale (AIT) : Total des subventions accordées au début de l'exercice financier et détaillé dans le document Allocation initiale des cégeps.

FABES : Fonds de fonctionnement du Régime budgétaire et financier des cégeps¹

PES ER : La PES est une unité de calcul utilisée dans le Régime budgétaire et financier des cégeps. Elle désigne une période (1 heure), par élève, par semaine. Elle permet d'une part de déterminer le volume d'activités pédagogiques dans un cégep et, d'autre part, de déterminer les allocations du volet A du FABES. Aux fins de financement, la PES correspond à une valeur monétaire selon le type d'enseignement. La PES brute ER est la valeur de base pour le financement de l'enseignement régulier. Elle est fixée à 20,1828 \$ pour l'exercice 2015-2016. Nous référons à cette unité par l'expression « PES ER ».

Volet F² : Allocations fixes

Volet A : Allocations liées aux activités pédagogiques

Volet B : Allocations de fonctionnement liées aux bâtiments

Volet E : Allocations liées aux enseignants

Volet S : Allocations spécifiques

1. Voir [http://www.education.gouv.qc.ca/fileadmin/contenu/documents_soutien/Ens_Sup/Collegial/RegimeBudFin_Cegep/Regime_bud_cegeps_2015-2016_v21.pdf], [visité le 26 janvier 2017].

2. Afin d'alléger le texte, nous privilégions l'utilisation des lettres qui désignent les différents volets. D'autres précisions au sujet des différents volets sont contenues au point 1.2 de la première partie du présent rapport : [<http://www.fecq.org/wp-content/uploads/2016/10/Le-financement-du-ree%CC%87seau-collee%CC%87gial-quee%CC%87bee%CC%87cois.pdf>].

PRÉAMBULE

Nous n'abordons pas dans ce rapport de nouvelles façons de financer le réseau, mais proposons plutôt des pistes pour mieux arrimer le mode de financement des cégeps aux besoins actuels et prévus.

Ces avenues sont liées aux efforts politiques actuels. Malgré ce que plusieurs relient à la « décroissance démographique », la fréquentation au collégial augmente depuis 15 ans, mais selon une géométrie variable sur l'ensemble du territoire. Ainsi, les « hauts cris » de certains au cours des dernières années et l'incapacité du ministère à dénombrer et à planifier adéquatement l'évolution des effectifs ont sans doute contribué à l'avènement d'un cycle de compression : si l'on prévoit une baisse de fréquentation, le financement doit suivre.

Or, la croissance ou la stabilité relative des cohortes s'est poursuivie, année après année, et les efforts actuellement engagés au primaire et au secondaire par le ministre Proulx dans l'élaboration de sa politique éducative ne vise rien de moins que l'atteinte du niveau de diplomation de l'Ontario, ce qui signifierait de faire passer le taux de diplomation du diplôme d'études secondaires (DES) ou d'un diplôme d'études professionnelles (DEP) à 85 % avant l'âge de 18 ans, au lieu des 72 % constatés à l'heure actuelle. On peut envisager que cette croissance de 18 % viendrait largement déclasser l'effet démographique momentané, sur l'ensemble du territoire, d'autant que les gains les plus importants à faire se situent du côté des francophones, dont la diplomation demeure nettement en deçà de celle des allophones et des anglophones du Québec. Ce regard simple sur la diplomation au secondaire illustre que des effets à la hausse se feront inévitablement sentir au collégial et davantage dans les cégeps francophones, si les gains souhaités sont obtenus en région. Certaines régions ont des taux nettement en deçà de la moyenne nationale, alors que leur vitalité sociale et économique dépendra inévitablement de la vitalité et de la capacité d'innovation des populations qui s'y trouvent.

1. CONTEXTE

Le financement des cégeps dépend presque entièrement des subventions du gouvernement du Québec, qui répartit des subsides selon la formule FABES³. Cette formule ne sert pas à financer les cégeps, mais à distribuer une enveloppe déterminée politiquement et annuellement. Elle prévoit des enveloppes ouvertes et des enveloppes fermées. Même si les enveloppes fermées ne financent pas les coûts réels des programmes qu'elles visent, la loi C-29 (*Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel*) contraint les administrations des cégeps à atteindre l'équilibre budgétaire à chaque exercice financier.

On remarque que l'enveloppe totale pour l'enseignement supérieur est demeurée relativement stable de 2011-2012 à 2015-2016, alors que les effectifs étudiants sont en augmentation (voir les tableaux 1A et 2 de la première partie de ce rapport). Sans surprise, ce sont les enveloppes fermées qui écopent. Selon les données d'allocation initiale inscrites dans le Régime budgétaire et financier des cégeps, les subventions fixes passent de 197 M\$ à 178 M\$ (-10,3 %), les subventions liées aux services aux étudiants passent de 284 M\$ à 245 M\$ (-13,8 %), et celles liées aux bâtiments passent de 135 M\$ à 128 M\$ (-5,8 %). Cependant, ces sommes ne parviennent pas toutes aux cégeps, puisque les crédits octroyés par le Conseil du trésor sont le plus souvent inférieurs aux besoins projetés par la formule de financement. Les subsides véritablement accordés aux cégeps sont plutôt détaillés dans l'Allocation initiale des cégeps, un document qui n'est généralement pas rendu public. Le tableau 1.1 présente l'évolution des cinq volets entre 2011-2012 et 2015-2016.

Tableau 1.1 – Évolution des volets FABES entre 2011-2012 et 2015-2016 (M\$)

F 2011-2012	F 2015-2016	A 2011-2012	A 2015-2016	B 2011-2012	B 2015-2016	E 2011-2012	E 2015-2016	S 2011-2012	S 2015-2016
Cégeps de petite taille									
43,3	37,4	30	26,1	22,3	21,5	137,4	145,6	0,9	3
	-13,7 %		-13,1 %		-3,6 %		6 %		244,3 %
Cégeps de moyenne taille									
46	39,6	88,5	76,1	45	43,3	324	346,4	0,8	5,3
	-14 %		-14 %		-3,8 %		6,9 %		526,9 %
Cégeps de grande taille									
45,4	39,1	152,9	129,8	60,2	58	548,8	588,4	1,1	6,7
	-13,9 %		-15,1 %		-3,7 %		7,2 %		513,9 %
Variation totale									
Allocation initiale totale 2011-2012				Allocation initiale totale 2015-2016			Variation		
1 547				1 566			1,26 %		

3. Voir la première partie de ce rapport, *Le financement du réseau collégial : un bref état des lieux* : [<http://www.fecq.org/wp-content/uploads/2016/10/Le-financement-du-ree%CC%87seau-collee%CC%87gial-quee%CC%87bee%CC%87cois.pdf>].

Les établissements doivent consacrer une plus grande part de leurs budgets aux salaires des enseignants — qui sont incompressibles et qui ne doivent en aucune façon le devenir, parce que c'est ce qui permet d'assurer le maintien de la qualité des prestations d'enseignement — alors que l'entretien des infrastructures immobilières et l'offre de services aux étudiants déclinent de façon importante et selon une géométrie très variable sur l'ensemble du territoire québécois.

Les paramètres de la formule FABES ne permettent plus aux établissements collégiaux de s'adapter aux changements sociodémographiques que vit le Québec, ni même d'atteindre les objectifs déclarés du gouvernement, et les compressions récentes mettent au jour les iniquités structurelles de cette formule de répartition. Depuis 2000, différents acteurs ont souligné les insuffisances de la formule FABES quant au financement des cégeps de petite taille, particulièrement lorsque la fréquentation diminue. Aucune solution à long terme n'a été proposée pour faire face à ces difficultés.

Ce rapport explore donc différents scénarios pour réduire les iniquités structurelles de la formule FABES dans une perspective de réinvestissement. Ces scénarios financiers visent à assurer une accessibilité à des formations et à des environnements de qualité équivalente sur l'ensemble du territoire et à arrimer ces modifications aux ambitions sociales et politiques du Québec concernant le rehaussement de la scolarisation des jeunes Québécois. Trois modifications sont ainsi explorées.

Les deux premières portent sur l'ajout de nouveaux paramètres à la formule de financement basés sur le volume d'activités d'enseignement dans chaque cégep. Ces modulations des allocations F (chapitre 2.1) et A (chapitre 2.2) permettent une distribution des ressources qui respecte davantage les coûts de fonctionnement réels observés dans les cégeps de petite taille. La troisième modification consiste en l'ajout d'enveloppes spécifiques pour stimuler le recrutement et la diplomation d'étudiants de première génération (EPG) dans les régions les plus touchées par le décrochage scolaire (chapitre 2.3). Ces mesures serviront à compenser de façon durable les tendances démographiques défavorables à certains cégeps en région.

Ces propositions de modifications à la formule de financement poursuivent deux objectifs principaux : d'une part, assurer un réinvestissement dans le réseau collégial qui permette de soutenir la qualité et l'accessibilité de la formation collégiale; d'autre part, répartir ces nouvelles ressources de façon plus équitable entre les grands et les petits cégeps afin de mieux répondre aux besoins réels. L'ensemble de ces mesures impliquerait un réinvestissement, en sus des coûts de système et de la croissance des effectifs souhaitée, de 83,5 M\$.

1.1 Éléments méthodologiques

Le travail s'appuie sur la collecte et l'analyse de documents et sur des entretiens semi-structurés avec différents acteurs du collégial (la nature et l'étendue de ces rencontres sont

confidentielles). Les documents comprennent des rapports officiels issus des ministères concernés, rapports et mémoires de groupes ou d'individus, documentation interne et « grise », ainsi que des notes ou d'autres documents confidentiels obtenus lors des échanges et des entretiens. Nous recommandons à nouveau au lecteur de relire la première partie de notre rapport pour une description de la formule de financement.

Aux fins de l'analyse, les 48 cégeps sont d'abord classifiés selon leur taille, puis répartis également en trois catégories : petits, moyens et grands. La classification se base sur le nombre de PES brutes à l'enseignement régulier (PES ER) financées pour l'année 2015-2016.

Tableau 1.2 – Cégeps de petite taille

Cégep	PES ER
Sept-Îles	27 457
Matane	27 825
Baie-Comeau	28 346
Thetford	43 182
Sorel	44 857
Alma	45 159
La Pocatière	45 194
Saint-Félicien	45 397
Héritage	46 513
Gérald-Godin	48 258
Rivière-du-Loup	48 777
Gaspésie et des Îles	49 020
Shawinigan	50 577
Victoriaville	66 483
Beauce-Appalaches	79 492
Granby	83 016

Le tableau 1.2 présente ce que nous qualifions de cégeps de « petite taille ». Le nombre de PES ER pour ces cégeps varie en 2015-2016 de 27 457 à 83 016.

Tableau 1.3 – Cégeps de moyenne taille

Cégep	PES ER
Drummondville	88 908
Valleyfield	91 153
Chicoutimi	114 477
Abitibi-Témiscamingue	114 857
Bois-de-Boulogne	120 389
Rosemont	124 897
Lévis-Lauzon	127 438
Rimouski	132 047
Saint-Jean-sur-Richelieu	134 276
André-Laurendeau	138 937
Saint-Laurent	143 244
Jonquière	151 858
Marie-Victorin	160 045
Saint-Hyacinthe	181 001
Trois-Rivières	186 656
Outaouais	195 486

Le tableau 1.3 présente ce que nous qualifions de cégeps de « moyenne taille ». Le nombre de PES ER pour ces cégeps varie en 2015-2016 de 88 908 à 195 486.

Tableau 1.4 – Cégeps de grande taille

Cégep	PES ER
Champlain	204 035
Saint-Jérôme	208 735
Lionel-Groulx	209 692
Limoilou	218 379
Maisonneuve	234 939
Garneau	243 915
Sherbrooke	244 005
John Abbott	249 576
Lanaudière	251 131
Vanier	262 460
Vieux Montréal	264 378
Montmorency	285 577
Sainte-Foy	286 661
Édouard-Montpetit	290 962
Ahuntsic	298 470
Dawson	342 384

Le tableau 1.4 présente ce que nous qualifions de cégeps de « grande taille ». Le nombre de PES ER pour ces cégeps varie en 2015-2016 de 204 035 à 342 384.

Les cégeps de petite taille se situent en majorité à l'extérieur des grands centres, plus particulièrement dans les régions les plus touchées par le déclin démographique, soit le Bas-Saint-Laurent, la Côte-Nord, la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine et la Mauricie⁴. Les grands cégeps se retrouvent plutôt dans les grands centres, notamment dans les régions de Montréal et de Laval, où l'on enregistre les plus forts taux de croissance démographique entre 2011 et 2015⁵. La variation démographique par région n'est pas le seul facteur explicatif de la baisse de la fréquentation dans de nombreuses régions : le taux de diplomation des jeunes en 5^e secondaire avant l'âge de 18 ans est nettement inférieur à la moyenne québécoise dans certaines régions et chez les francophones de façon générale : ramener la diplomation de la 5^e secondaire à la moyenne nationale dans ces régions et chez les francophones de façon générale assurerait une croissance de fréquentation au collégial dans l'ensemble des régions, d'autant plus si la politique éducative du ministre de l'Éducation est dotée de moyens permettant d'atteindre des niveaux de réussite semblables à ceux de l'Ontario.

4. Au Bas-Saint-Laurent, sur la Côte-Nord et en Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, la population connaît une décroissance annuelle moyenne qui oscille entre 0,02 % et 0,7 % de 2001 à 2015. En 2015, la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, la Mauricie et le Bas-Saint-Laurent sont les régions avec les plus petites cohortes âgées entre 0 et 19 ans et avec les plus grandes cohortes de 65 ans et plus (ISQ, 2016a).

5. Montréal, Laval et les Laurentides connaissent les plus forts taux de croissance, un peu plus de 1 % en moyenne de 2011 à 2015, alors que certaines régions voient leur population stagner, voire décliner au cours de la même période (ISQ, 2016a).

Au-delà de l'exode des jeunes, plusieurs régions risquent à court terme de ne plus pouvoir offrir des programmes de formation qui présenteraient un fort potentiel de rétention, mais qui, étant donné le « définancement » actuel, n'arrivent pas à s'imposer comme des pôles de développement socioéconomique à la hauteur de ce dont elles seraient capables si l'éducation était considérée comme réellement prioritaire⁶.

1.2 Un contexte de compression

Au cours de la seule dernière année, soit de 2014-2015 à 2015-2016, les volets F, A, B et S ont subi des compressions moyennes de 11,2 %, soit une ponction totale dans leur allocation initiale de 75 M\$. Le tableau 1.5 illustre la répartition de ces compressions.

Tableau 1.5 – Variation de l'enveloppe budgétaire pour la dernière année (M\$)

	Enveloppe (2014-2015)	Enveloppe (2015-2016)	Écart	Écart (%)
F	131	116	-15	-11,5 %
A	284	252	-32	-11,2 %
B	143	130	-12	-8,6 %
E	1 105	1 130	26	2,3 %
S	131	115	-16	-12,3 %
TOTAL	1 794	1 744	-50	-2,8 %
FABS	685	614	-75	-10,9 %

Ces compressions soulèvent chaque jour leur lot d'inquiétudes, parce qu'année après année, elles affectent principalement et inévitablement 1) la qualité des infrastructures et de l'environnement de formation offerts aux étudiants et aux personnels qui y évoluent (mettant parfois en jeu leur sécurité et leur santé) et 2) la qualité des services rendus accessibles aux étudiants, avec des effets à géométrie très variable d'un cégep à l'autre. Sur un an, l'enveloppe totale de l'allocation initiale connaît ainsi une compression de 2,8 %, ce qui prend en compte la signature d'une nouvelle convention collective comprenant des mesures de rattrapage salarial attendues depuis longtemps. C'est essentiellement ce qui tire l'enveloppe totale vers le haut. Le volet E est le résultat de négociations entre les parties patronale et syndicale. Pour cette raison, il est assorti d'une enveloppe ouverte financée à T-2 et ajustée de manière à couvrir les coûts réels. On obtient donc un portrait plus juste de l'évolution des allocations initiales en observant les variations des autres volets de la formule FABES, qui subissent une diminution de 10,4 %.

6. Malgré de nombreux énoncés médiatiques, l'éducation ne semble toujours pas être une priorité pour le gouvernement, même si des efforts sont exprimés. On présente l'éducation comme « première priorité nationale », mais, pour paraphraser certains intervenants rencontrés : « les bottines ne suivent pas les babines. Alors que les médecins ont vu leur masse salariale exploser de près du double, sans augmentation de leur productivité, les investissements en éducation se font avec tambours et trompettes pour des sommes qui sont à des années lumières des besoins » (note de rencontre).

Tableau 1.6 – Variation de la PES ER (\$)

	Enveloppe (2014-2015)	Enveloppe (2015-2016)	Écart	Écart (%)
PES ER	23	20	-3	-12,3 %

On observe également que la subvention consentie pour la PES ER diminue de 12,3 % (Tableau 1.6), ce qui suggère une baisse du financement pour les activités d'enseignement par étudiant.

À l'heure actuelle, la plupart des cégeps de petite taille, après avoir procédé à de multiples mises à pied, n'arrivent plus à opérer sans générer des déficits qui affectent leur solde de fonds et qui, par conséquent, les empêche de maintenir la qualité des services offerts ou même d'offrir des services.

Encadré 1. Effets des compressions du mois de mai 2015 sur le cégep de Baie-Comeau

- Abolition d'un poste de direction adjointe à la direction des études (cadre) - il ne reste qu'un seul directeur adjoint;
- Abolition d'un poste de conseiller à la vie étudiante - il y en avait deux;
- Abolition d'un poste d'ouvrier certifié en entretien (soutien) - il y en avait deux;
- Abolition d'un poste d'agent de soutien administratif aux services administratifs et à la formation continue - il y en avait deux;
- Abolition d'un poste de secrétaire administrative à la direction des études - il y en avait deux;
- Abolition d'un poste de technicien en information (soutien) - il n'y en avait qu'un;
- Abolition d'un demi-poste de technicien en travaux pratiques en électronique industrielle (soutien);
- Réduction du temps de travail à quatre jours par semaine pour l'unique poste de conseiller en communication/recrutement;
- Réduction du temps de travail à quatre jours par semaine de l'unique poste de conseiller en orientation;
- Réduction du temps de travail à quatre jours par semaine de l'unique poste de technicien en travaux pratiques en soins infirmiers;
- Réduction du temps de travail à quatre jours par semaine de l'unique poste de secrétaire à la direction générale et au secrétariat général.

L'encadré 1 illustre ce phénomène en montrant l'impact des compressions sur les services offerts aux élèves dans le cas du cégep de Baie-Comeau, soit celui qui opère avec le plus petit budget du réseau. Les effets sur les services offerts aux élèves sont plus sévères dans les cégeps de petite taille. Ces établissements ont généralement des organigrammes où figurent peu de cadres. Conséquemment, les mises à pied affectent plus rapidement le personnel professionnel et de soutien, dont le rôle est souvent d'offrir des services à l'étudiant. Les cégeps de petite taille se retrouvent avec des organigrammes difficiles à réduire et qui ne peuvent vraisemblablement plus répondre aux besoins des étudiants.

Dans l'exemple relevé dans l'encadré 1, pour 650 élèves, on compte désormais un seul aide pédagogique individuel, 0,8 psychologue et 0,8 conseiller en orientation. Dans un contexte où les besoins particuliers des élèves se multiplient et où le retard scolaire frappe davantage ces régions, ces personnels sont nettement insuffisants. La situation montre bien les limites de la formule de répartition actuelle.

Les coupes paramétriques imposées à des éléments de la formule de financement ont eu des effets inégaux et structurels entre les cégeps. De gros cégeps arrivent déjà bien difficilement à composer, par le biais d'économies d'échelle, avec la réduction des sommes prévues pour leurs services et à maintenir une offre minimale, alors que les plus petits en sont incapables. Certains n'ont plus de service d'accueil, ni même de cafétéria.

Un élément relevé par Demers (2014a) trouve consensus auprès de tous les acteurs rencontrés : « une stabilité du financement des cégeps [est un] préalable incontournable à toute volonté d'amorcer un changement. L'expérience des dernières années a fait la preuve que les cégeps ne peuvent s'investir dans des changements significatifs dans un environnement miné par l'incertitude financière » (Demers, 2014a, p. 28). Le réseau collégial est à bout de souffle depuis les dernières rondes de compressions. Le financement actuel ne permet pas de « garantir un financement minimal à chaque cégep, quelle que soit sa taille » ni même d'assurer des services adéquats à l'étudiant ou d'assurer l'entretien adéquat de ses actifs immobiliers. La valeur de l'entretien différé (427 M\$ pour les seules catégories D et E) du parc immobilier est une illustration patente de l'étendue des difficultés financières que rencontrent les cégeps⁷. Cette tendance défavorise naturellement les régions qui, par définition, opèrent des cégeps de petite taille et doivent multiplier les activités délocalisées pour desservir la population de leur vaste territoire.

Un réinvestissement s'impose et les scénarios que nous soumettons sont élaborés selon cette perspective. Tout autre scénario reviendrait « à déshabiller un nudiste pour en habiller un autre » (note de rencontre). La qualité de l'offre de formation et l'accessibilité à l'enseignement supérieur en dépendent, d'autant que les politiques annoncées par le ministre Proulx auront des impacts à brève échéance au collégial. On ne peut planifier une croissance de la diplomation avant l'âge de 18 ans au secondaire sans penser qu'il n'y aura pas d'effet à la hausse au collégial.

1.3 Des solutions insuffisantes

Les réinvestissements qui suivent souvent les compressions se concentrent généralement au volet S et prennent la forme de programmes spéciaux dont la pérennité n'est jamais assurée. En outre, ceux-ci, parce qu'on les finance par des budgets dédiés, n'accordent pas de sommes additionnelles récurrentes pour les besoins de base des cégeps et exigent des

7. Voir [<http://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1004508/cegeps-mauvais-etat-deficit-entretien>], [visité le 20-12-2016].

établissements qu'ils s'engagent dans des processus de réorganisation souvent fastidieux, comme en témoigne la récente modification à l'annexe S024⁸.

Des compressions du volet F et du volet A, même si elles doivent être suivies d'investissements au S, ont toujours des conséquences néfastes sur la stabilité du financement des cégeps et sur la capacité de ceux-ci à opérer efficacement, car l'application paramétrique d'une compression n'a pas un effet institutionnel paramétrique concernant le financement global de chaque cégep : une réalité qui désavantage systématiquement les cégeps de petite et de moyenne taille. Et lorsque vient le temps de réinvestir, les joueurs ne sont pas à égalité de moyens pour remplir les conditions liées au nouveau financement « à venir ».

Le corollaire des compressions aux paramètres F et A est la nécessité d'octroyer, dès l'allocation initiale, une part plus importante des sommes prévues au volet S afin d'en limiter l'impact. Or, les annexes du volet S sont soumises à des volontés politiques imprévisibles, lesquelles nuisent nécessairement à la stabilité du financement des cégeps et au partage équitable des ressources. Elles répondent à des problèmes précis, parfois dans des cégeps particuliers et plus souvent au cours de l'exercice financier. L'esprit de ces annexes n'est certainement pas d'assurer un financement initial de base plutôt que de stimuler le développement de projets. Malgré la compression portée à l'enveloppe S totale entre 2011-2012 et 2015-2016, qui passe de 127 M\$ à 115 M\$ (10 %), les sommes qu'on attribue à l'allocation initiale représentent des hausses importantes, à plus forte raison dans les moyens et les grands cégeps, où elles connaissent respectivement une augmentation de 527 % et de 514 % (tableau 1.1).

Les petits cégeps sont les plus vulnérables : leur allocation initiale totale (AIT) est la seule à connaître une baisse au cours de la période⁹. L'histoire récente du financement des cégeps montre que, dans un contexte de réinvestissement, l'ajout d'une nouvelle annexe S est probable. Or, l'ajout d'une nouvelle annexe S, qui rejoindrait les quelque 45 autres, n'est pas structurant et les problèmes auxquels les cégeps font actuellement face sont susceptibles de se reproduire à moyen terme. La Commission de l'éducation sur les fluctuations de clientèles étudiantes au Québec, tenue en 2002, traitait déjà d'enjeux financiers liés à des baisses de fréquentation dans les cégeps. Elle est d'ailleurs à l'origine d'initiatives qui ont mené aux actuelles annexes A007¹⁰ et S026¹¹, deux mesures particulières qui devaient contrer l'impact d'une fluctuation démographique. Dans la situation actuelle, ces mesures

8. Cette annexe est modifiée par voie d'entente lors des négociations de la convention collective en 2015. Sans être écrite, elle entre en application à l'année 2015-2016. L'absence de balises claires et l'utilisation immédiate de ces ressources engendre un conflit de travail, notamment au Cégep de Rimouski (<http://ici.radio-canada.ca/nouvelle/811081/cegep-rimouski-deficit-perde-emploi>), [visité le 20-12-2016]).

9. Pour la période 2011-2012–2015-2016, les petits cégeps enregistrent une baisse de leur AIT de 0,13 %, comparativement à une augmentation de 2,70 % pour les moyens cégeps et de 1,67 % pour les grands.

10. L'annexe A007 (Mesure d'aide aux cégeps dont l'effectif scolaire est en baisse et mesure de répartition de la clientèle pour les cégeps des régions de Montréal et de Québec) vise à assurer une compensation financière aux cégeps dont l'effectif étudiant est inférieur à 85 % de sa clientèle de référence, établie par établissement selon les données de fréquentation de l'année 1999-2000. L'annexe comprend également des mesures visant à établir des devis de fréquentation maximum dans les cégeps des régions de Montréal et de Québec. Celles-ci sont actuellement suspendues.

11. L'annexe S026 (Consolidation de l'offre de formation) comporte trois volets qui prévoient des sommes pour maintenir des programmes en difficulté de recrutement, pour le retrait de certains programmes et pour le développement de la formation à distance.

sont absolument nécessaires à la survie des petits cégeps, mais elles ne règlent rien. Le réseau collégial rencontre aujourd'hui le même problème qu'en 2002.

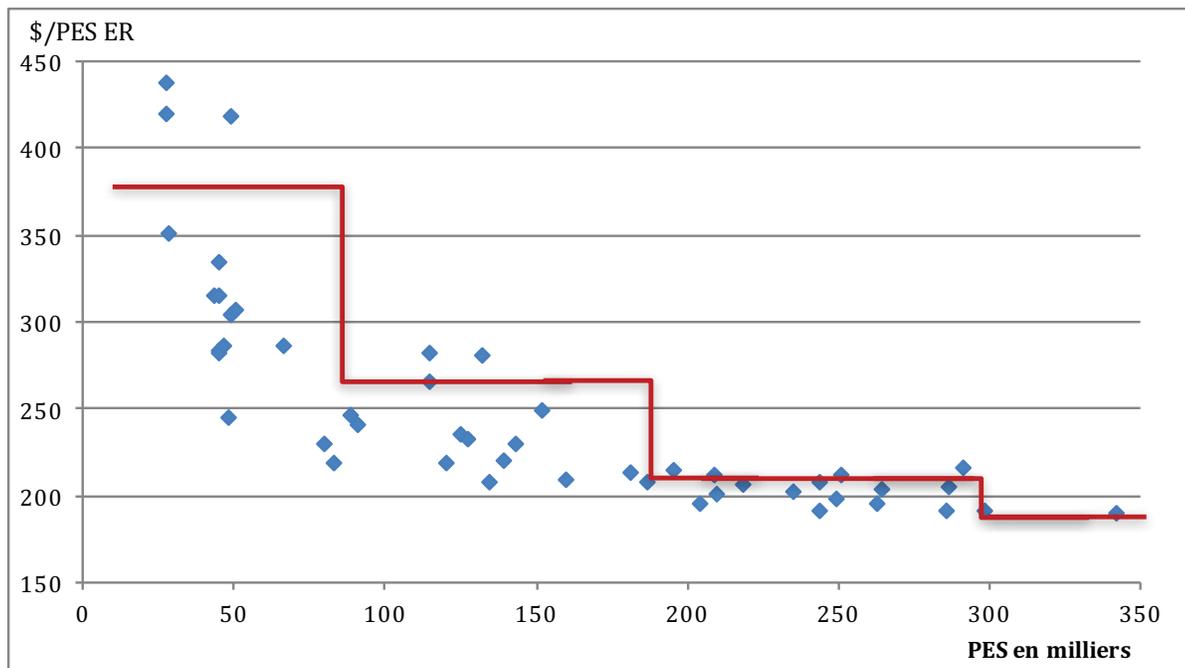
Comme le seul ajout d'une mesure S aurait pour effet de repousser un problème existant sans pour autant aider tous les cégeps, nous ne privilégions cette avenue que dans la mesure où les solutions que nous avançons se heurtent à de trop grandes résistances. Les dynamiques de financement du réseau collégial sont complexes, notamment en raison du nombre de groupes et d'acteurs concernés, mais il nous semble essentiel que tous mettent de côté la défense de leurs intérêts particuliers le temps d'une véritable réflexion portant sur l'avenir du réseau collégial. Selon nous, les modifications apportées à la formule FABES doivent viser davantage d'équité à l'échelle du réseau en vue de soutenir la qualité et l'accessibilité de la formation collégiale sur tout le territoire. De plus, nous réitérons la pertinence du volet S pour offrir des programmes complémentaires visant des objectifs définis, ainsi qu'en témoigne la proposition contenue dans la troisième mesure du présent rapport.

2. LES SCÉNARIOS EXPLORÉS

La première mesure proposée porte sur le calcul de deux allocations : l'allocation fixe visant à assurer les services de base (F) et l'allocation visant à soutenir les activités pédagogiques (A). En modulant ces allocations en fonction du volume d'activités d'enseignement dans chaque établissement, les cégeps de plus petite taille reçoivent un financement qui correspond mieux aux coûts réels de fonctionnement.

Comme les subventions accordées au volet E sont strictement destinées à la rémunération des enseignants et puisque celles accordées au volet S visent des projets spécifiques, le budget des opérations régulières des cégeps se concentre aux volets F, A et B. Pour l'ensemble des cégeps, les compressions au F représentent en moyenne 13,8 % entre 2011-2012 et 2015-2016. Les répercussions de ces compressions dites « paramétriques » se traduisent par des réductions du budget des cégeps qui ne sont relativement pas paramétriques, c'est-à-dire que leur effet varie selon la grosseur du cégep. En 2015-2016, le volet F représente 44 % des opérations régulières pour les petits cégeps, contre 25 % pour les moyens et 17 % pour les grands. Les compressions portées au volet A au cours de la même période sont de 14,1 % en moyenne. Ce volet représente 30,7 % des opérations régulières des petits cégeps, 49,4 % pour les moyens et 57,2 % pour les grands. Le financement linéaire postule qu'il en coûte autant pour offrir la même formation à trois groupes de dix étudiants ou à un groupe de 30 étudiants et qu'il en coûte deux fois moins d'offrir la même formation à 600 ou à 1 200 étudiants. Le graphique 2.1, qui présente une approximation du coût moyen d'une PES ER selon le nombre de PES ER offertes au total, démontre que ce postulat est erroné. On constate une gradation évidente des coûts approximatifs de formation en fonction de la grandeur de l'établissement.

Graphique 2.1 — AIT/PES ER selon le nombre de PES ER par cégep



Les frais de base fixes des cégeps expliquent une fluctuation du coût d'une PES ER. Dès que les coûts planchers des services sont absorbés, l'AIT par PES ER décroît. La variation semble évoluer par « palier ». Les trois grandes catégories que nous avons conçues cadrent d'ailleurs très bien dans ce modèle, mais une quatrième catégorie pourrait être envisagée pour les cégeps de 300 000 PES ER et plus (Graphique 2.1).

2.1 Scénarios

Scénario 1 : Un réinvestissement et une modulation du F

Le premier scénario envisagé porte donc sur un réinvestissement dans ce volet, de façon à bonifier le financement de l'ensemble des cégeps, mais en offrant des ressources minimales adéquates pour les petits cégeps, pour lesquels le F représente une part plus importante de leur budget. Ce scénario de réallocation retiendrait trois types de cégeps (mais ce pourrait être quatre) qui se traduiraient par trois F particuliers : F1, F2, F3. F1 concernerait les cégeps de moins de 85 000 PES ER, F2, ceux dénombrant entre 85 000 et 200 000 PES ER et F3 compterait les cégeps de plus de 200 000 PES ER. En maintenant l'allocation actuelle et en réinvestissant au F pour rejoindre le niveau de 2011-2012, on amorce un changement de paradigme qui tend vers davantage d'équité quant aux besoins réels des cégeps.

Tableau 2.1 – Effet du réinvestissement et de la modulation du F au niveau de 2011-2012

	Cégeps de petite taille	Cégeps de moyenne taille	Cégeps de grande taille
% du réinvestissement	42,0 %	31,3 %	26,8 %
Réinvestissement	7 819 k\$	5 824 k\$	4 997 k\$
Nombre de cégeps	16	16	16
Réinvestissement moyen	489 k\$	364 k\$	312 k\$

Ce scénario correspond à l'écart entre le F de 2011-2012 et celui de 2015-2016, soit 18,6 M\$. Sa répartition est modulée selon le coût moyen de formation pour les trois catégories de cégeps. Il octroie 489 k\$ à chacun des 16 cégeps de petite taille, 364 k\$ à tous les cégeps de moyenne taille et 312 k\$ aux cégeps de grande taille.

Scénario 2 : Un réinvestissement et une modulation du A

Une hausse ou une baisse de fréquentation n'a pas la même importance pour un cégep de petite ou de grande taille : « presser une citrouille, ce n'est pas comme presser un citron » (note de rencontre). Pour l'année 2015-2016, par exemple, une correction de 4 844 PES (environ 110 étudiants) à Dawson¹² équivaut à une déduction de 111 700 \$ (1,6 %) à l'allocation A brut ER; une correction de 1 052 PES (environ 24 étudiants) à Baie-Comeau¹³ équivaut à une déduction de 24 300 \$ (4,4 %) à l'allocation A brut ER. Ce modèle suppose que les cégeps puissent cumuler les fonds alloués en trop pour les utiliser ou les rendre au moment de la correction. Selon les données de Dupont (2016), 12 cégeps sur 48 cumulent des déficits pour l'exercice financier 2013-2014. Ultimement, les cégeps qui connaissent une baisse de leur effectif observent pour l'année en cours, après la correction, un financement par PES ER inférieur au taux de base de 20,1828 \$: 19,3 \$ / PES ER à Baie-Comeau; 19,9 \$ / PES ER à Dawson.

Les paramètres utilisés pour arrimer le financement des cégeps au nombre de PES ER devraient tenir compte du coût de revient d'une PES ER et du coût marginal, c'est-à-dire que la PES ER devrait être financée sur la base de paliers dégressifs inspirés du graphique 2.1. Une telle modulation de l'allocation A permettrait ainsi d'octroyer les ressources en tenant compte des coûts moyens de formation selon la taille de l'établissement.

Pour calculer ce que l'on nommera le « facteur de variation », on utilise le ratio AIT / PES ER. Dans le tableau 2.2, on classe d'abord les cégeps par ordre de grandeur selon le nombre de PES ER financées à T-2 pour l'année 2015-2016. L'étendue de chaque catégorie (petite, moyenne et grande taille) est divisée par deux de manière à générer six paliers. Les valeurs limites en PES ER sont arrondies. L'étendue du palier 1 est calculée depuis la

12. Cégep avec le plus grand budget.

13. Cégep avec le plus petit budget.

valeur 0. On établit ensuite la moyenne du ratio AIT / PES ER par palier, ce qui nous permet de calculer le facteur de variation.

Tableau 2.2 – Évolution du ratio AIT / PES ER

Cégep	PES ER	AIT / PES ER	Moyenne
Sept-Iles	27 457	420	
Matane	27 825	437	
Baie-Comeau	28 346	350	402
Thetford	43 182	316	
Sorel	44 857	284	
Alma	45 159	283	
La Pocatière	45 194	334	
Saint-Félicien	45 397	315	
Héritage	46 513	287	
Gérald-Godin	48 258	245	
Rivière-du-Loup	48 777	304	
Gaspésie et des Iles	49 020	418	
Shawinigan	50 577	306	
Victoriaville	66 483	287	
Beauce-Appalaches	79 492	230	
Granby	83 016	219	294
Drummondville	88 908	246	
Valleyfield	91 153	241	
Chicoutimi	114 477	282	
Abitibi-Témiscamingue	114 857	265	
Bois-de-Boulogne	120 389	218	
Rosemont	124 897	235	
Lévis-Lauzon	127 438	232	
Rimouski	132 047	281	
Saint-Jean-sur-Richelieu	134 276	207	
André-Laurendeau	138 937	220	243
Saint-Laurent	143 244	229	
Jonquière	151 858	249	
Marie-Victorin	160 045	210	
Saint-Hyacinthe	181 001	213	
Trois-Rivières	186 656	208	
Outaouais	195 486	214	220
Champlain	204 035	195	
Saint-Jérôme	208 735	212	
Lionel-Groulx	209 692	201	
Limoilou	218 379	207	
Maisonneuve	234 939	202	

Garneau	243 915	192	
Sherbrooke	244 005	207	
John Abbott	249 576	198	
Lanaudière	251 131	212	203
Vanier	262 460	195	
Vieux Montréal	264 378	204	
Montmorency	285 577	191	
Sainte-Foy	286 661	204	
Édouard-Monpetit	290 962	216	
Ahuntsic	298 470	192	
Dawson	342 384	190	199
Moyenne		250	

La valeur de la PES ER est établie au moyen d'un facteur d'allocation proportionnel à la moyenne par palier du ratio AIT / PES ER (tableau 2.3). La valeur de la PES ER pour un palier est applicable à tous les cégeps, pour une étendue donnée. Par exemple, les 40 000 premières PES ER de tous les cégeps sont financées à 161 %. Le tableau 2.3 détaille les facteurs d'allocation des différents paliers.

Tableau 2.3 – Paliers de modulation et facteurs d'allocation

Palier	Palier	Moyenne du palier	Facteur d'allocation
< 40 000 PES ER	A	402	161 %
40 001 à 85 000	B	294	118 %
85 001 à 140 000	C	243	97 %
140 001 à 200 000	D	220	88 %
200 001 à 260 000	E	203	81 %
> 260 000 PES ER	F	199	80 %

Le scénario retenu viserait à assurer un réinvestissement permettant de revenir au taux en vigueur pour l'année 2011-2012 à la valeur 100 % de la PES ER, soit 23,61 \$.

Dans cette simulation, l'allocation A brut ER des cégeps de petite taille augmente de 76,9 % (tableaux 2.4 et 2.7), celle des cégeps de moyenne taille, de 42,3 % (tableaux 2.5 et 2.8) et celle des cégeps de grande taille, de 22,9 % (tableaux 2.6 et 2.9).

Tableau 2.4 – Allocation A selon les paliers (cégeps de petite taille)

	Nombre PES ER	Total (\$) taux					
		38,02 \$	27,80 \$	22,93 \$	20,81 \$	19,16 \$	18,78 \$
Cégeps	2013-2014	A	B	C	D	E	F
Alma	45 159	1 520 602	143 425				
Baie-Comeau	28 346	1 077 575	0				
Beauce-A.	79 492	1 520 602	1 097 918				
Saint-Félicien	45 397	1 520 602	150 042				
Gaspésie Iles	49 020	1 520 602	250 765				
Gérald-Godin	48 258	1 520 602	229 581				
Granby	83 016	1 520 602	1 195 888				
Héritage	46 513	1 520 602	181 068				
La Pocatière	45 194	1 520 602	144 398				
Matane	27 825	1 057 769	0				
Rivière-du- Loup	48 777	1 520 602	244 010				
Sept-Iles	27 457	1 043 779	0				
Shawinigan	50 577	1 520 602	294 051				
Sorel	44 857	1 520 602	135 030				
Thetford	43 182	1 520 602	88 463				
Victoriaville	66 483	1 520 602	736 254				
Totaux	779 553	22 946 954	4 890 893				

Tableau 2.5 – Allocation A selon les paliers (cégeps de moyenne taille)

	Nombre PES ER	Total (\$) taux					
		38,02 \$	27,80 \$	22,93 \$	20,81 \$	19,16 \$	18,78 \$
Cégeps	2013-2014	A	B	C	D	E	F
Abitibi-T.	114 857	1 520 602	1 251 046	684 512			
A.-Laurendeau	138 937	1 520 602	1 251 046	1 236 578			
B.-de-Boulogne	120 389	1 520 602	1 251 046	811 340			
Chicoutimi	114 477	1 520 602	1 251 046	675 800			
Drummondville	88 908	1 520 602	1 251 046	89 596			
Saint-Hyacinthe	181 001	1 520 602	1 251 046	1 260 949	853 256		
Saint-Jean-s.-R.	134 276	1 520 602	1 251 046	1 129 719			
Jonquière	151 858	1 520 602	1 251 046	1 260 949	246 772		
Saint-Laurent	143 244	1 520 602	1 251 046	1 260 949	67 510		
Lévis-Lauzon	127 438	1 520 602	1 251 046	972 948			
Marie-Victorin	160 045	1 520 602	1 251 046	1 260 949	417 149		
Outaouais	195 486	1 520 602	1 251 046	1 260 949	1 154 698		
Rimouski	132 047	1 520 602	1 251 046	1 078 616			
Rosemont	124 897	1 520 602	1 251 046	914 692			
Trois-Rivières	186 656	1 520 602	1 251 046	1 260 949	970 940		
Valleyfield	91 153	1 520 602	1 251 046	141 066			
Totaux	2 205 669	24 329 638	20 016 730	15 300 561	3 710 325		

Tableau 2.6 – Allocation A selon les paliers (cégeps de grande taille)

	Nombre PES ER	Total (\$) taux					
		38,02 \$	27,80 \$	22,93 \$	20,81 \$	19,16 \$	18,78 \$
Cégeps	2013-2014	A	B	C	D	E	F
Ahuntsic	298 470	1 520 602	1 251 046	1 260 949	1 248 637	1 149 519	722 354
Champlain	204 035	1 520 602	1 251 046	1 260 949	1 248 637	77 305	
Dawson	342 384	1 520 602	1 251 046	1 260 949	1 248 637	1 149 519	1 546 930
E.-Montpetit	290 962	1 520 602	1 251 046	1 260 949	1 248 637	1 149 519	581 376
Sainte-Foy	286 661	1 520 602	1 251 046	1 260 949	1 248 637	1 149 519	500 615
Garneau	243 915	1 520 602	1 251 046	1 260 949	1 248 637	841 352	
Saint-Jérôme	208 735	1 520 602	1 251 046	1 260 949	1 248 637	167 351	
John Abbott	249 576	1 520 602	1 251 046	1 260 949	1 248 637	949 809	
Lanaudière	251 131	1 520 602	1 251 046	1 260 949	1 248 637	979 601	
Limoilou	218 379	1 520 602	1 251 046	1 260 949	1 248 637	352 117	
Lionel-Groulx	209 692	1 520 602	1 251 046	1 260 949	1 248 637	185 686	
Maisonneuve	234 939	1 520 602	1 251 046	1 260 949	1 248 637	669 384	
Montmorency	285 577	1 520 602	1 251 046	1 260 949	1 248 637	1 149 519	480 261
Sherbrooke	244 005	1 520 602	1 251 046	1 260 949	1 248 637	843 077	
Vanier	262 460	1 520 602	1 251 046	1 260 949	1 248 637	1 149 519	46 192
Vieux Montréal	264 378	1 520 602	1 251 046	1 260 949	1 248 637	1 149 519	82 206
Totaux	4 095 299	24 329 638	20 016 730	20 175 183	19 978 194	13 112 316	3 959 933

Tableau 2.7 – Variation de l'allocation A par rapport à 2015-2016 (petite taille)

Cégep	Financement	Écart par rapport au A 2015-2016	
	(\$)	Écart (\$)	% ajustement
Alma	1 664 028	752 628	82,58 %
Baie-Comeau	1 077 575	505 475	88,35 %
Beauce-A.	2 618 520	1 014 120	63,21 %
Saint-Félicien	1 670 644	754 444	82,34 %
Gaspésie Iles	1 771 367	781 967	79,03 %
Gérald-Godin	1 750 183	776 183	79,69 %
Granby	2 716 491	1 040 991	62,13 %
Héritage	1 701 670	762 870	81,26 %
La Pocatière	1 665 001	752 901	82,55 %
Matane	1 057 769	496 169	88,35 %
Rivière-du-Loup	1 764 612	780 112	79,24 %
Sept-Iles	1 043 779	489 579	88,34 %
Shawinigan	1 814 654	793 854	77,77 %
Sorel	1 655 632	750 332	82,88 %
Thetford	1 609 065	737 565	84,63 %
Victoriaville	2 256 857	915 057	68,20 %
Totaux	27 837 847	12 104 247	76,93 %

Tableau 2.8 – Variation de l'allocation A par rapport à 2015-2016 (moyenne taille)

Cégep	Financement	Écart par rapport au A 2015-2016	
	(\$)	Écart (\$)	% ajustement
Abitibi-T.	3 456 160	1 138 060	49,09 %
A.-Laurendeau	4 008 226	1 204 126	42,94 %
B.-de-Boulogne	3 582 988	1 153 188	47,46 %
Chicoutimi	3 447 448	1 136 948	49,21 %
Drummondville	2 861 244	1 066 844	59,45 %
Saint-Hyacinthe	4 885 853	1 232 753	33,75 %
Saint-Jean-s.-R.	3 901 367	1 191 267	43,96 %
Jonquière	4 279 369	1 214 469	39,63 %
Saint-Laurent	4 100 107	1 209 007	41,82 %
Lévis-Lauzon	3 744 596	1 172 496	45,59 %
Marie-Victorin	4 449 746	1 219 546	37,75 %
Outaouais	5 187 295	1 241 795	31,47 %
Rimouski	3 850 264	1 185 164	44,47 %
Rosemont	3 686 340	1 165 540	46,24 %
Trois-Rivières	5 003 537	1 236 337	32,82 %
Valleyfield	2 912 714	1 073 014	58,33 %
Totaux	63 357 254	18 840 554	42,32 %

Tableau 2.9 – Variation de l’allocation A par rapport à 2015-2016 (grande taille)

Cégep	Financement	Écart par rapport au A 2015-2016	
	(\$)	Écart (\$)	% ajustement
Ahuntsic	7 153 107	1 129 107	18,74 %
Champlain	5 358 539	1 240 539	30,12 %
Dawson	7 977 683	1 067 383	15,45 %
E.-Montpetit	7 012 129	1 139 729	19,41 %
Sainte-Foy	6 931 369	1 145 769	19,80 %
Garneau	6 122 586	1 199 686	24,37 %
Saint-Jérôme	5 448 585	1 235 685	29,33 %
John Abbott	6 231 043	1 193 943	23,70 %
Lanaudière	6 260 835	1 192 335	23,52 %
Limoilou	5 633 351	1 225 851	27,81 %
Lionel-Groulx	5 466 920	1 234 720	29,17 %
Maisonneuve	5 950 618	1 208 918	25,50 %
Montmorency	6 911 014	1 147 314	19,91 %
Sherbrooke	6 124 311	1 199 611	24,36 %
Vanier	6 476 945	1 179 745	22,27 %
Vieux Montréal	6 512 959	1 177 059	22,06 %
Totaux	101 571 994	18 917 394	22,89 %

Ce scénario tient compte des besoins de base et de l’évolution du coût de formation selon la quantité de PES données dans un cégep. Il permet notamment d’entrevoir une amélioration considérable des services aux élèves. Il représente un réinvestissement de 49,9 M\$ et tous les cégeps connaissent une hausse de leur allocation A.

Une offre de qualité acceptable passe par une solution qui vise l’amélioration des services offerts. Pour que cet objectif soit atteignable, il faut que les cégeps soient en mesure d’offrir des environnements d’enseignement de qualité, des services de soutien cohérents et adaptés aux besoins des élèves, un choix de cours varié sur l’ensemble du territoire et des solutions d’apprentissage assez souples pour que chacun puisse en bénéficier. Il est essentiel de redonner aux cégeps des moyens stables et représentatifs de leurs besoins.

Scénario 3 : Ajout d’une enveloppe dédiée à l’atteinte de cibles précises pour accroître la fréquentation et la diplomation des EPG

Le ministère de l’Éducation et de l’Enseignement supérieur souhaite hausser le taux de réussite du diplôme d’études secondaire (DES) ou d’un diplôme d’études professionnelles (DEP) avant l’âge de 18 ans. Si les efforts du ministère portent fruit, une forte proportion d’individus dont les parents n’ont pas fréquenté le cégep aura les qualifications requises pour entamer des études collégiales. Le bassin de recrutement naturel des cégeps est donc

appelé à s'élargir dans les prochaines années. Il est temps de consacrer plus d'efforts au recrutement de ces populations, qui constituent des bassins naturels, locaux et relativement stables à l'intérieur des régions. Les cégeps devront à la fois répondre à cette demande et contribuer à l'alimenter en faisant la promotion des études collégiales. Après avoir stabilisé le financement des paramètres F et A, il semble opportun de proposer une mesure spécifique additionnelle capable de servir précisément au recrutement d'EPG.

Nous proposons une stratégie initiale de 15 M\$ répartie en deux volets visant à planifier et à stimuler le recrutement des EPG. Cette démarche présente un potentiel plus intéressant et moins coûteux sur le plan du recrutement que l'actuelle tendance à l'internationalisation de l'éducation, qui ne sert souvent qu'à compléter temporairement des cohortes et dont les coûts de formation sont plus élevés que ceux des élèves du Québec. En sus des frais de recrutement, les coûts de formation des étudiants étrangers¹⁴ sont généralement plus élevés que ceux des effectifs québécois. Les études collégiales demeurent toutefois entièrement financées par le gouvernement, sans frais additionnels pour les étudiants étrangers. Cette situation induit un déficit démocratique par lequel les effectifs québécois se retrouvent devant deux états de fait : ils assument les frais additionnels découlant de ce recrutement international et ils obtiennent moins de services. On prévoit une baisse de l'effectif étudiant de 10 % entre 2014 et 2019, soit 18 889 étudiants (MESRS, 2014). À l'heure actuelle, celle-ci ne s'est pas encore concrétisée. On remarque plutôt un déplacement de l'effectif étudiant vers les cégeps des grands centres urbains, souvent au détriment des cégeps des régions. Si, parallèlement à l'instauration récente du programme de mobilité étudiante, les cégeps des régions arrivent à tirer profit de la mesure que nous proposons, les nouveaux effectifs pourraient compenser le déclin démographique. Une telle compensation est souhaitable dans la mesure où le financement du volet A est directement arrimé à la fréquentation.

Disparités régionales dans les taux de scolarisation

Toutes les régions desservies uniquement par des petits cégeps ou aux prises avec d'importantes difficultés financières affichent des taux de scolarisation inférieurs à la moyenne québécoise. En conséquence, on peut supposer que le potentiel de gains est plus grand dans ces régions que dans les centres urbains où les taux de scolarisation sont déjà plus élevés. Ce sont ces cégeps qui doivent saisir cette opportunité.

Les disparités sont particulièrement marquées en Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine, où la situation financière du cégep est critique, sur la Côte-Nord et dans le Centre-du-Québec, où il n'y a que des cégeps de petite taille, et en Abitibi-Témiscamingue, où l'on retrouve un moyen cégep, mais qui doit opérer trois campus pour desservir son territoire¹⁵.

14. L'expression « étudiants étrangers » désigne ici les étudiants qui participent à un programme d'échange ou de séjour d'études et ceux qui, sans avoir le projet de s'établir au Québec, font le choix de venir étudier au Québec.

15. Voir Boudreau (2009) et Dupont (2016).

Tableau 2.10 – Proportion des 25-64 n’ayant pas atteint le niveau collégial (2015)¹⁶

Région	Sans diplôme	DES	École de métier	Total
	%	%	%	%
Bas-Saint-Laurent	14,9	18,5	23,5	56,9
Saguenay–Lac-Saint-Jean	14,1	15,9	30,9	60,9
Capitale-Nationale	8,6	15,4	18,4	42,4
Mauricie*	14,3	22,5	19,5	56,3
Estrie	16,7	17,8	22,0	56,5
Montréal	8,9	16,2	9,7	34,8
Outaouais	13,6	19,0	14,3	46,9
Abitibi-Témiscamingue	19,2	18,2	26,3	63,7
Côte-Nord et Nord du Qc*	19,0	18,5	28,2	65,7
Gaspésie--Îles-de-la-Madeleine	26,6	12,3	27,2	66,1
Chaudière-Appalaches	14,0	17,0	25,1	56,1
Laval**	13,9	21,1	14,2	49,2
Lanaudière	16,5	22,4	22,7	61,6
Laurentides	12,2	23,2	22,6	58,0
Montégérie	13,3	21,6	15,7	50,6
Centre-du-Québec*	17,8	18,9	29,5	66,2
Ensemble du Québec	12,8	18,7	17,5	50,2

L’arrivée d’EPG peut stabiliser la situation financière de certains cégeps, mais elle doit avant tout viser une hausse du taux de scolarisation de la population. Pour que cet objectif réussisse, le passage au cégep des EPG doit être facilité par des mesures incitatives et de soutien qui leur sont spécifiquement dédiées.

Planifier et stimuler le recrutement des EPG

Nous proposons une annexe S composée de deux volets qui permettent d’une part d’assurer la planification et l’amélioration du recrutement des EPG et, d’autre part, de stimuler le recrutement en offrant des ressources financières aux cégeps qui réussissent à recruter. Cette mesure est estimée à 15 M\$ et prendrait notamment en compte les coûts d’embauche d’une ressource professionnelle dédiée au projet et ceux liés au déploiement d’une campagne de recrutement.

16. Les données suivies d’un astérisque correspondent à l’année 2014. Celles qui sont suivies de deux astérisques présentent un coefficient de variation de 15 % à 25 %. Source : ISQ (2016 c).

Encadré 2. Description de la mesure sur les EPG

Volet 1 — Plan de recrutement (9 M\$)

Il s'agit de permettre aux cégeps d'établir un plan de recrutement représentatif des besoins des EPG de leur communauté en liant le financement à des objectifs précis. On fait le recrutement dans des bassins régionaux établis par cégep et par programme de manière à éviter de créer un effet de compétition inutile et, surtout, pour favoriser une approche concertée du problème. Ce volet permettrait :

- l'embauche d'une ressource professionnelle dédiée au recrutement, à l'accueil et à l'orientation des EPG (3,6 M\$);
- l'adaptation de certains programmes (2,4 M\$);
- la mise en branle d'une campagne de recrutement (3 M\$).

Le plan serait reconduit annuellement sur la base d'une reddition de compte.

Volet 2 — Prime au recrutement (6 M\$)

La prime au recrutement est répartie au prorata des EPG inscrits dans chaque cégep. Elle permet notamment de bonifier l'encadrement des EPG et d'octroyer des subventions à l'entrée ou à la diplomation.

Concurremment aux efforts qui doivent être faits pour augmenter le taux de diplomation dans les commissions scolaires, il est légitime d'espérer une hausse du niveau de scolarisation et, incidemment, une augmentation de la population active à poursuivre des études au cégep. Afin de participer à hausser le taux de scolarisation de l'ensemble du Québec, nous croyons que les cégeps doivent concentrer leurs efforts de recrutement dans les bassins de recrutement locaux. Nous suggérons à la fois d'adapter et de renforcer les passerelles actuellement en place, notamment le cheminement Tremplin DEC. De plus, chaque cégep doit avoir les ressources professionnelles nécessaires pour accueillir et orienter les EPG, qui ont « moins accès au soutien de leurs parents dans la réalisation de leur projet d'études » (Bonin, Duchaine, Gaudreault, 2015, p. 3). Nous estimons que l'ajout d'une enveloppe S de 15 M\$ vouée à cet objectif permet de réduire l'impact du déclin démographique sur le financement des cégeps des régions. Nous suggérons que le succès de cette mesure soit évalué après trois ans et que des sommes additionnelles soient consenties jusqu'à ce que l'écart entre le taux de scolarisation des populations des grands centres et celui des régions soit réduit significativement.

3. RECOMMANDATIONS

Nous recommandons de garantir à nouveau une qualité de prestation et d'environnement de formation. Nous proposons en outre d'arrimer ces modifications aux ambitions sociales et politiques du Québec concernant le rehaussement de la scolarisation. Les trois recommandations qui suivent impliquent un réinvestissement de 83,5 M\$ en sus de la croissance des coûts de système et de celle des effectifs.

Recommandation 1 — Un réinvestissement et une modulation du F

Dans le but de rétablir un niveau équitable de financement des dépenses fixes des cégeps, et plus particulièrement dans les cégeps de petite taille, pour la majorité situés en région, nous recommandons :

- de ramener le niveau de financement du volet F à celui de 2011-2012 en réinvestissant 18,6 M\$;
- de moduler ce réinvestissement selon trois F particuliers qui tiennent compte de l'importance relative de ce volet pour les cégeps de petite, de moyenne et de grande taille.

Recommandation 2 — Un réinvestissement et une modulation du A

Toujours dans le but de permettre à tous les cégeps, quelle que soit leur taille, d'offrir des services équivalents aux étudiants, et pour tenir compte des coûts de revient et marginal de la PES ER dans le financement du volet A, nous recommandons :

- de renforcer l'équité de la formule FABES et, pour ce faire, de stabiliser le financement des cégeps en réinvestissant 49,9 M\$ dans le volet A;
- de moduler l'allocation A selon six paliers tenant compte de la fluctuation du coût de formation selon la taille de l'établissement.

Recommandation 3 — Ajout d'une enveloppe dédiée à l'atteinte de cibles précises pour accroître la fréquentation et la diplomation des EPG

Afin de favoriser une hausse du taux de scolarisation de la population québécoise, d'agir de façon cohérente relativement à la volonté du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur de hausser le taux de diplomation en 5^e secondaire et de contrer la baisse projetée des effectifs étudiants dans les cégeps des régions, lesquels occasionnent d'importants problèmes de financement, nous recommandons :

- d'introduire une enveloppe dédiée au recrutement d'EPG (15 M\$);

- de répartir cette enveloppe selon deux volets qui viseraient 1) l'élaboration de programmes dédiés (9 M\$) et 2) l'allocation de ressources financières supplémentaires dans les cégeps au prorata du recrutement d'EPG (6 M\$);
- d'évaluer le succès de cette mesure après trois ans et, dans l'éventualité où elle est efficace, de lui consentir des sommes additionnelles jusqu'à ce que l'écart entre le taux de scolarisation des populations des grands centres et celui des régions soit réduit significativement.

Nous estimons nécessaire, pour l'avenir du réseau collégial québécois, que les trois recommandations de ce rapport soient adoptées en bloc. Cette stratégie, en plus de régler rapidement un certain nombre de problèmes auxquels il est urgent de répondre, aurait un effet structurant sur le financement des cégeps. Favorisant une plus grande équité du financement, l'application de ces recommandations engagerait le réseau dans un mouvement de stabilisation, puis de développement.

4. DISCUSSION

L'application de ces recommandations de modifications s'appuyant sur les mêmes principes serait une première étape dans l'amélioration du financement des cégeps. Cependant, nous sommes bien au fait que tous les problèmes du réseau ne sauraient être réglés d'un seul coup. Plusieurs défis attendent les cégeps si l'on persiste à ne pas faire de l'éducation une priorité nationale. Dire que l'éducation est une priorité n'est pas suffisant : il faut réinvestir à la hauteur des besoins et des ambitions que l'on porte pour notre avenir, notamment dans les cégeps. Et il faut le faire dès maintenant.

Le définancement que subit actuellement le réseau collégial est contreproductif et loin d'être rentable dans un avenir immédiat. Comme en témoigne l'histoire récente, il génère des grèves étudiantes et des conflits de travail, lesquelles sont légitimes, mais ne constituent certainement pas la finalité d'un établissement d'enseignement ou, de façon générale, d'un système d'éducation. Lorsque ces conflits se produisent, ils monopolisent des hors cadres, des cadres, du personnel professionnel et de soutien tout autant que des enseignants, des étudiants et du personnel du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur. Tous les acteurs du milieu collégial travaillent alors à trouver des solutions, mais celles qui sont généralement adoptées sont transitoires, souvent de malheureux *quick fix*, qui repoussent le problème. Le temps consacré à cette gestion de crise devrait plutôt être consenti à des projets constructifs et stimulants, qui font le propre d'un projet éducatif de qualité.

À plus forte raison, le définancement des cégeps brouille la notion même de réseau. La fluctuation asymétrique de l'effectif étudiant de même que l'ouverture de campus satellites mettent les différents cégeps sur la défensive et accentuent la compétition, laquelle nuit généralement aux plus petits cégeps, qui n'ont pas les moyens de s'offrir cette course. Plus souvent, ces cégeps sont situés à l'extérieur des grands centres, où le recrutement est déjà plus difficile et où l'on compte une population francophone moins scolarisée que les autres groupes linguistiques du Québec.

En enseignement supérieur, les cégeps sont les plus dépendants des subventions gouvernementales. Il semble urgent de mettre le réseau à l'abri d'intentions partisans et de stabiliser ses budgets, par exemple en contraignant le gouvernement à respecter la formule de financement. Les paramètres du financement de base du réseau collégial doivent être assurés et maintenus hors des programmes de financement à la pièce visant des objectifs ponctuels et variables selon les gouvernements en place, selon les circonscriptions, selon les députés. La stabilité financière souhaitée à l'échelle du réseau ne peut être obtenue que si les cégeps sont capables de prévoir leur avenir au-delà de quatre ans. Un éventuel Conseil des collèges pourrait d'ailleurs être chargé de définir les mécanismes par lesquels une telle stabilité sera assurée pour chaque cégep.

Au cours de nos entretiens, plusieurs acteurs ont signalé le besoin pour le réseau que le niveau de financement inscrit dans la formule FABES soit à tout le moins respecté.

Certains des paramètres actuellement établis, notamment celui qui concerne les bâtiments, qui comporte pourtant des enveloppes ouvertes (entre autres pour l'énergie), ne sont financés globalement que selon une enveloppe fermée, qui est distribuée au prorata des besoins exprimés. Les cégeps, leurs acteurs et les étudiants ont tout à gagner à ce que les paramètres de base de la formule de financement soient rencontrés. Cela exige que l'enveloppe globale s'arrime aux besoins réels et que l'on ajuste sa répartition. Une telle prémisse permettrait notamment, à moyen et à long terme, de réduire le déficit d'entretien du parc immobilier de certains cégeps, qui est actuellement très important. Si l'on annonce ces jours-ci des réinvestissements dans les infrastructures des établissements d'enseignement supérieur (un peu plus d'un milliard de dollars provenant des gouvernements provincial et fédéral et de sources privées), il convient de spécifier que ceux-ci demeurent somme toute insuffisants pour rattraper le retard, notamment dans les cégeps : sur les 730 M\$ provenant des deux gouvernements, 488 M\$ iront à l'Université de Montréal¹⁷. Selon les données rendues publiques, le déficit d'entretien dans les cégeps atteint 427 M\$ si l'on tient compte des seuls biens immobiliers dont l'indice de vétusté est D ou E. Ce réinvestissement survient alors que le Vérificateur général du Québec relève des irrégularités dans la gestion et l'octroi de contrats, notamment pour des travaux d'entretien¹⁸. Enfin, la vétusté des installations est pour le moins alarmante et les cégeps devront s'y pencher compte tenu du fait qu'elle affecte directement la capacité d'apprentissage de l'étudiant de même que la productivité de l'enseignant. Les risques pour la santé des étudiants et des personnels des cégeps représentent assurément des coûts à moyen, voire à court terme.

Dans un contexte où les étudiants à besoins particuliers se multiplient, les cégeps devront également adapter leur offre de services. Une telle réorganisation, ardemment souhaitée par la ministre David dans la foulée des Consultations sur l'enseignement supérieur¹⁹, risque de se faire au prix de programmes particuliers qui exigent davantage de redditions de comptes. La reddition compte, en général, a crû de façon importante au cours des dernières années, ce qui alourdit considérablement les processus de gestion et le contexte d'enseignement, puisque les enseignants eux-mêmes sont soumis à cet exercice. La Fédération québécoise des professeures et professeurs d'université (FQPPU) relevait d'ailleurs, lors de sa présentation en commission parlementaire à propos du projet de loi 15²⁰, « que plusieurs mémoires [déposés au Sommet sur l'enseignement supérieur relèvent] qu'une grande partie de cette reddition de comptes était inutile, car le ministère n'avait pas les effectifs pour lire les rapports qui en découlaient ni, encore moins, du temps pour offrir une rétroaction aux universités » (p. 12).

17. [<http://www.ledevoir.com/societe/education/487318/qc-ottawa-machin>], [visité le 21-12-2016].

18. [<http://www.lapresse.ca/actualites/education/201611/23/01-5044356-verificateur-general-gestion-defaillante-des-contrats-octroyes-par-les-cegeps.php>], [visité le 22-12-2016].

19. [<http://www.journaldequebec.com/2016/08/21/la-ministre-david-veut-moderniser-les-cegeps>], [visité le 22-12-2016].

20. [<http://fqppu.org/wp-content/uploads/2014/11/FQPPU-Projet-de-LOI-15-M--MOIRE-4-11-14f.pdf>].

Pour que les cégeps aient les moyens de relever les défis qui les attendent pour l'ensemble des populations qu'ils desservent, il faut leur offrir une équité de moyens et des moyens arrimés aux ambitions du Gouvernement du Québec.

LISTE DES TABLEAUX, GRAPHIQUES ET ENCADRÉS

Tableau 1.1 – Évolution des volets FABES entre 2011-2012 et 2015-2016 (M\$)	7
Tableau 1.2 – Cégeps de petite taille	9
Tableau 1.3 – Cégeps de moyenne taille	10
Tableau 1.4 – Cégeps de grande taille	11
Tableau 1.5 – Variation de l’enveloppe budgétaire pour la dernière année (M\$)	12
Tableau 1.6 – Variation de la PES ER (\$)	13
Encadré 1 – Effets des compressions du mois de mai 2015 sur le cégep de Baie-Comeau	14
Graphique 2.1 — AIT/PES ER selon le nombre de PES ER par cégep	20
Tableau 2.1 – Effet du réinvestissement et de la modulation du F au niveau de 2011-2012 . . .	21
Tableau 2.2 – Évolution du ratio AIT / PES ER	23
Tableau 2.3 – Paliers de modulation et facteurs d’allocation	24
Tableau 2.4 – Allocation A selon les paliers (cégeps de petite taille)	25
Tableau 2.5 – Allocation A selon les paliers (cégeps de moyenne taille)	26
Tableau 2.6 – Allocation A selon les paliers (cégeps de grande taille)	27
Tableau 2.7 – Variation de l’allocation A par rapport à 2015-2016 (petite taille)	28
Tableau 2.8 – Variation de l’allocation A par rapport à 2015-2016 (moyenne taille)	29
Tableau 2.9 – Variation de l’allocation A par rapport à 2015-2016 (grande taille)	30
Tableau 2.10 – Proportion des 25-64 n’ayant pas atteint le niveau collégial (2015)	32
Encadré 2 – Description de la mesure sur les EPG	33

Médiagraphie

- ACCQ (2015). *Mémoire de l'ACCQ sur le rapport Demers*. Disponible à : http://www.accq.qc.ca/assets/documents/pdf/nos-publications/Memoire-de-l-ACCQ-sur-le-Rapport-Demers_Avril-2015.pdf
- Arnaud, D. (2004). *Les défis, les priorités et les besoins financiers de l'enseignement supérieur collégial pour les prochaines années. Mémoire présenté par la Fédération des cégeps au ministre des Finances, M. Yves Séguin*. Montréal : Fédération des cégeps. Disponible à : <http://www.fedecegeps.qc.ca/memoire/2004/01/memoire-consultations-prebudgetaires-budget-2004-2005-les-defis-les-priorites-et-les-besoins-financiers-de-lenseignement-superieur-collegial-pour-les-prochaines-annees/>
- Bhérier-Simard, B. (2006). *Avis sur le sous-financement du réseau collégial. Avis présenté au 100^e conseil d'administration ordinaire à Trois-Rivières*. Montréal : FECQ. Disponible à : <http://www.fecq.org/wp-content/uploads/2014/10/5430-00-2006.08.13-Avis-sur-le-sous-financement.pdf>
- Bonin, Duchaine et Gaudreault (2015). *Portrait socioéducatif des étudiants de première génération. Faits saillants*. Disponible à : http://www.capres.ca/wp-content/uploads/2015/09/Portrait-EPG_Faits-saillants-27-10-2015.pdf
- Boudreau, Y. (2009). *Rapport sur l'offre de service du Cégep de la Gaspésie et des Îles. Remis à la ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport*. Québec : Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport.
- Coalition des cégeps des régions (2002a). *Avis sur le projet de loi no 123, Loi modifiant la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel et la Loi sur la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial soumis à la Commission de l'éducation*. Disponible à : https://www.bibliotheque.assnat.qc.ca/DepotNumerique_v2/AffichageNotice.aspx?idn=57155
- Coalition des cégeps des régions (2002b). *Dessiner l'avenir : financement des cégeps en région. Document présenté à la Commission de l'éducation concernant les fluctuations des clientèles scolaires au Québec*. Disponible à : https://www.bibliotheque.assnat.qc.ca/DepotNumerique_v2/AffichageNotice.aspx?idn=57977

Colloque sur le développement des cégeps en région (2013). Le Québec, fort d'un réseau collégial dans toutes les régions [Cahier des ateliers]. Disponible à : http://fneeq.qc.ca/wp-content/uploads/fr/2013-04-1819_cahier_des_ateliers.pdf

Comité mixte sur la baisse de l'effectif scolaire dans le réseau collégial public (2002). *Baisse de l'effectif scolaire dans le réseau collégial public : état de situation et voies de solution*. Disponible à : <http://www.fedecegeps.qc.ca/memoire/2002/04/baisse-de-leffectif-scolaire-dans-le-reseau-collegial-public-%C2%97-etat-de-situation-et-voies-de-solutions-avril-2002-2/#a5>

Cloutier, P. (2016, 20 avril). Cégeps : la ministre David veut jeter du lest. *Le Soleil*. Disponible à : <http://www.lapresse.ca/le-soleil/actualites/education/201604/20/01-4973395-cegeps-la-ministre-david-veut-jeter-du-lest.php>

Cossette, J.L. (2016). *Approche préliminaire du rapport Demers*. Montréal : NAPAC. Disponible à : <http://www.lanapac.org/wp-content/uploads/2016/04/ApprocheRapportDemers.pdf>

CSQ (2015, 5 octobre). Valoriser l'enseignement de la culture générale [communiqué]. Disponible à : <http://www.lacsq.org/salle-de-presse/communiquede-presse/news/valoriser-lenseignement-de-la-culture-generale/>

CSQ (2014, 21 octobre). Le rapport Demers sur l'offre de formation collégiale enfin publié [Communiqué]. Disponible à : <http://www.lacsq.org/salle-de-presse/communiquede-presse/news/le-rapport-demers-sur-loffre-de-formation-collegiale-enfin-publie/>

CSQ (2004). *Et si l'on parlait d'éducation. Mémoire présenté dans le cadre du Forum sur l'avenir de l'enseignement collégial des 9 et 10 juin 2004*. Disponible à : https://www.bibliotheque.assnat.qc.ca/DepotNumerique_v2/AffichageNotice.aspx?idn=7195

Demers, G. (2014a). *Rapport final du chantier sur l'offre de formation collégiale*. Disponible à : http://www.mesrs.gouv.qc.ca/fileadmin/administration/librairies/documents/sommet/Rapport_final_Chantier_offre_formation_collegiale.pdf

- Demers, G. (2014b). *Rapport d'étape du chantier sur l'offre de formation collégiale*. Disponible à : http://www.mesrs.gouv.qc.ca/fileadmin/administration/librairies/documents/sommet/Rapport_etape_chantier_offre_formation_collégiale.pdf
- Demers, P. (2008, 4 février). Les cégeps des régions dans la tourmente. *L'Aut' Journal*. Disponible à : <http://lautjournal.info/20080204/les-c%C3%A9geps-des-r%C3%A9gions-dans-la-tourmente>
- Décarie-Deblois, C. et Gagnon-Dupuis, D. (2015). *Statistiques de l'enseignement supérieur. Édition 2014*. Disponible sur le site du ministère de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche : http://www.education.gouv.qc.ca/fileadmin/administration/librairies/documents/Ministere/acces_info/Statistiques/Statistiques_ES/Statistiques_enseignement_superieur_2014.pdf
- Descôteaux, G. (2008). *Un réseau collégial adapté aux réalités territoriales*. Montréal : FECQ. Disponible à : <http://www.fecq.org/wp-content/uploads/2014/10/5430-00-2008.00.00-Synthese-sur-laccessibilite-geographique-Un-Reseau-collégiale-adapte-aux-realites-territoriales.pdf>
- Desgagné, N. (2014, 30 octobre). Le rapport Demers est bien accueilli par les cégeps. *Néomédia*. Disponible à : <http://www.neomedia.com/saguenay-lac-st-jean/actualites/politique/265020/le-rapport-demers-est-bien-accueilli-par-les-cegeps>
- Di Croce, M. (2014, 4 novembre). Yves Bolduc, le rapport Demers et la marchandisation de l'éducation [billet de blogue]. *IRIS*. Disponible à : <http://iris-recherche.qc.ca/blogue/yves-bolduc-le-rapport-demers-et-la-marchandisation-de-leducation>
- Dion, A. (2001, mai). Le nouveau mode de financement favorise l'exode des jeunes. *L'Aut' Journal*. Disponible à : <http://archives.lautjournal.info/autjourarchives.asp?article=333&noj=199>
- Dion-Viens, D. (2011, 23 mars). À la rescousse des cégeps en région. *Le Soleil*. Disponible à : <http://www.lapresse.ca/le-soleil/actualites/education/201103/22/01-4382117-a-la-rescousse-des-cegeps-en-region.php>
- Dion-Viens, D. (2016, 21 août). La ministre David veut moderniser les cégeps. *Le Journal de Québec*. Disponible à : <http://www.journaldequebec.com/2016/08/21/la-ministre-david-veut-moderniser-les-cegeps>

- Direction générale du financement et de l'équipement et Direction de la programmation budgétaire et du financement (2015). *Allocation initiale des cégeps 2015-2016*. Québec : Ministère de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.
- Direction générale du financement et de l'équipement et Direction de la programmation budgétaire et du financement (2014). *Allocation initiale des cégeps 2014-2015*. Québec : Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de la Science.
- Direction générale du financement et de l'équipement et Direction de la programmation budgétaire et du financement (2013). *Allocation initiale des cégeps 2013-2014*. Québec : Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche, de la Science et de la Technologie.
- Direction générale du financement et de l'équipement et Direction de la programmation budgétaire et du financement (2012). *Allocation initiale des cégeps 2012-2013*. Québec : Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport.
- Direction générale du financement et de l'équipement et Direction de la programmation budgétaire et du financement (2011). *Allocation initiale des cégeps 2011-2012*. Québec : Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport.
- Dupont, D. (2016). *Compressions dans les cégeps : vers un réseau à deux vitesses?* Montréal : IRÉC. Disponible à : <http://www.fecq.org/wp-content/uploads/2016/03/Re%CC%81sume%CC%81-e%CC%81tude-sur-compressions-dans-les-ce%CC%81geps.pdf>
- Emploi-Québec (2012). *Le marché du travail au Québec. Perspectives à long terme 2012-2021*. Disponible à : http://www.emploi.quebec.gouv.qc.ca/publications/pdf/00imt_marche-travail_long-terme_2012-2021.pdf
- FAC (2004). *Les cégeps : un réseau pour l'avenir. Avis de la Fédération autonome du collégial soumis dans le cadre du Forum sur l'avenir de l'enseignement collégial*. Disponible à : https://www.bibliotheque.assnat.qc.ca/DepotNumerique_v2/AffichageNotice.aspx?idn=8116

- FEC-CSQ. (2013) Propositions de la FEC-CSQ. *L'enjeu express*, 7(2), 4. Disponible à : http://www.fec.lacsq.org/fileadmin/user_upload/FEC/Enjeu_express/javier2013/Enjeux_jan2013_web.pdf
- FECQ (2003). *Le financement des cégeps, constats et avancements*. Disponible à : <http://www.fecq.org/wp-content/uploads/2014/10/5420-00-2003.10.00-Recherche-sur-le-Financement-Constat-et-avancement-.pdf>
- FECQ (2005). *Transferts fédéraux en éducation postsecondaire. Avis présenté au 95e conseil d'administration ordinaire à Saint-Félicien*. Montréal : FECQ. Disponible à : <http://www.fecq.org/wp-content/uploads/2014/10/5430-00-2005.10.20-Transferts-federaux-.pdf>
- Fédération des cégeps (2016, 23 novembre). La Fédération des cégeps impatiente de voir les suites du rapport Demers [communiqué]. Disponible à : <http://www.fedecegeps.qc.ca/salle-de-presse/communiqués/2015/11/la-federation-des-cegeps-impatiente-de-voir-les-suites-du-rapport-demers/>
- Fédération des cégeps (2013). *Enjeux prioritaires du réseau collégial public. Rencontre thématique. Sommet sur l'enseignement supérieur*. Disponible à : <http://www.fedecegeps.qc.ca/wp-content/uploads/2013/02/Enjeux-prioritaires-sommet-enseignement-sup%C3%A9rieur.pdf>
- Fiedos, V. (2004). *Les cégeps, une réussite québécoise*. Mémoire présenté par la Fédération des cégeps au Forum sur l'avenir de l'enseignement collégial. Montréal : Fédération des cégeps. Disponible à : https://www.bibliotheque.assnat.qc.ca/DepotNumerique_v2/AffichageNotice.aspx?idn=8148
- FNEEQ (2009). *Pour une meilleure collégialité dans la gouvernance en enseignement supérieur. Mémoire de la Fédération nationale des enseignantes et des enseignants du Québec (FNEEQ (CSN)) sur les projets de loi 38 et 44 portant sur la gouvernance des cégeps et des universités*. Disponible à : https://www.bibliotheque.assnat.qc.ca/DepotNumerique_v2/AffichageNotice.aspx?idn=13333
- FNEEQ (2002). *L'enseignement supérieur en région : une nécessité : mémoire sur la fluctuation des effectifs étudiants dans le secteur de l'éducation au Québec présenté à la Commission de l'éducation de l'Assemblée nationale*. Disponible à : https://www.bibliotheque.assnat.qc.ca/DepotNumerique_v2/AffichageNotice.aspx?idn=58021

- Forcier, H. (2011). *Recherche sur la fréquentation linguistique des cégeps*. Montréal : CSQ. Disponible à : http://www.lacsq.org/fileadmin/user_upload/csq/documents/documentation/notes_rapports_de_recherche/recherche_frequentation_linguistique_cegeps.pdf
- Fortier, M. (2016, 17 décembre). Une cure de rajeunissement de 1 milliard. *Le Devoir*. Disponible à : <http://www.ledevoir.com/societe/education/487318/qc-ottawa-machin>
- FTQ (2004). *Consolider et valoriser notre réseau public d'enseignement collégial. Mémoire déposé au Forum sur l'avenir de la formation collégiale*. Disponible à : https://www.bibliotheque.assnat.qc.ca/DepotNumerique_v2/AffichageNotice.aspx?idn=8260
- Groleau, Mason et Doray (2012). *Les étudiants de première génération : le potentiel d'un indicateur, les limites d'un concept*. Disponible à : http://www.fesp.umontreal.ca/fileadmin/fesp/documents/Cheminement/soutien-reussite/Groleau-Mason-Doray_1_.pdf
- Institut de la statistique du Québec (2016a). *Panorama des régions du Québec*. Édition 2016. Disponible à : <http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/panorama-regions-2016.pdf>
- Institut de la statistique du Québec (2016b). Répartition de la population de 25 à 64 ans selon le plus haut niveau de scolarité atteint, la région administrative, l'âge et le sexe, Québec. Disponible à : <http://www.stat.gouv.qc.ca/docs-hmi/statistiques/education/niveau-scolaire/repartition-scol-ra-sexe-age.html>
- Institut de la statistique du Québec (2015). *Le bilan démographique du Québec*. Édition 2015. Disponible à : <http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/population-demographie/bilan2015.pdf>
- Karsenti, T. (2015). *Quelle est la pertinence de la formation générale au collégial?* Montréal : CRIFPE. Disponible à : http://www.crifpe.ca/formationgenerale/files/Rapport_Formation_Generale_Karsenti.pdf
- Laberge, M. (2000). *Penser le réseau collégial pour l'avenir. Mémoire présenté au 60^e conseil d'administration ordinaire à Trois-Rivières*. Montréal : FECQ.

Lavoie, È. (2008). La gestion financière des cégeps, une « autonomie guidée ». Dans Héon, Savard et Hamel (dir.), *Les cégeps : une grande aventure collective québécoise*. Québec : ACCQ et PUL.

Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (2015a, octobre). *Régime budgétaire et financier des cégeps. Mise à jour n° 21*. Disponible à : http://www.education.gouv.qc.ca/fileadmin/contenu/documents_soutien/Ens_Sup/Collegial/RegimeBudFin_Cegep/Regime_bud_cegeps_2015-2016_v21.pdf

Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (2015b, octobre). *Sommaire statistique 2013-2014. Centres collégiaux de transfert de technologie (CCTT)*. Disponible à : http://www.education.gouv.qc.ca/fileadmin/contenu/documents_soutien/Ens_Sup/Collegial/CCTT/CCTT_Sommaire_statistique_2013-2014.pdf

Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et des Sciences (2014). *Effectif étudiant collégial. Prévisions*. Disponible à : http://www.education.gouv.qc.ca/fileadmin/administration/librairies/documents/Ministere/acces_info/Statistiques/Effectif_etudiant_collegial/Prev_Coll_Province_01.pdf

NAPAC (2015, 1^{er} septembre). *Mise à mort de la culture* [article de blogue]. Disponible à : <http://www.lanapac.org/dossiers/rapport-demers/mise-a-mort-de-la-culture/>

NAPAC (2014, 15 décembre). Alerte à la dérive du clientélisme scolaire. *Le Devoir*. Disponible à : <http://www.ledevoir.com/societe/education/426707/rapport-demers-sur-l-enseignement-collegial-alerte-a-la-derive-du-clientelisme-scolaire>

Pierre-Roy, D., Boucher, J. (2014). *Alternatives pour le financement de l'État québécois. Commission des affaires sociopolitiques. Avis présenté au 35^e congrès extraordinaire*. Montréal : FECQ. Disponible à : http://www.fecq.org/wp-content/uploads/2014/11/Alternatives_pour_le_financement_de_lEtat_quebecois_35e_CoEx_Octobre_Adoptee.pdf

Radio-Canada. (2016, 26 octobre). Le cégep de Rimouski défend sa réforme des services adaptés. Disponible à : <http://ici.radio-canada.ca/nouvelle/811081/cegep-rimouski-deficit-perte-emploi>

- Rapport Demers (2015, 11 juin). *Radio Gaspésie*. Disponible à : <http://radiogaspesie.ca/portfolio/rapport-demers/>
- Richer, J. (2016, 24 novembre). Gestion des cégeps : Hélène David va forcer une meilleure reddition de comptes. *La Presse*. Disponible à : <http://www.lapresse.ca/la-tribune/actualites/201611/24/01-5044753-gestion-des-cegeps-helene-david-va-forcer-une-meilleure-reddition-de-comptes.php>
- Richer, J. (2016, 23 novembre). Vérificateur général : gestion défaillante des contrats octroyés par les cégeps. *La Presse*. Disponible à : <http://www.lapresse.ca/actualites/education/201611/23/01-5044356-verificateur-general-gestion-defaillante-des-contrats-octroyes-par-les-cegeps.php>
- Robillard, J. (2016, 8 décembre). Des directeurs s'inquiètent de l'avenir de leurs cégeps vétustes. Radio-Canada. Disponible à : <http://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1004508/cegeps-mauvais-etat-deficit-entretien>
- SCCUQ (2014). La FNEEQ adopte un plan d'action contre l'austérité et condamne le rapport Demers [communiqué]. Disponible à : <http://sccuq.org/la-fneeq-adopte-un-plan-daction-contre-lausterite-et-condamne-le-rapport-demers/>
- Saint-Laurent, F. (2015). *Plateforme pour les élections fédérales 2015*. Montréal : FECQ. Disponible à : http://www.fecq.org/wp-content/uploads/2015/09/FECQ_Plateforme-elections-federales-20151.pdf
- Savoie, B. (2000). *Avis portant sur le financement de l'éducation au Québec*. Montréal : FECQ. Disponible à : <http://www.fecq.org/wp-content/uploads/2014/10/5430-00-2000.00.00-Avis-sur-le-Financement-des-Cegeps.pdf>
- Statistique Canada (2015). Scolarité au Canada : niveau de scolarité, domaine d'études et lieu des études. Disponible à : <https://www12.statcan.gc.ca/nhs-enm/2011/as-sa/99-012-x/99-012-x2011001-fra.cfm#a2>
- Touche pas à mes régions (2015). *Mémoire présenté dans le cadre des audiences du projet de loi n° 28 : Loi concernant principalement la mise en œuvre de certaines dispositions du discours sur le budget du 4 juin 2014 et visant le retour à l'équilibre budgétaire en 2015-2016*. Disponible à : <http://toucheapasamesregions.ca/memoire>

- Viau, L. (2006a). *Baisse d'effectif au collégial et carte des programmes. Problématique et pistes de solutions. Avis présenté au 99e conseil d'administration ordinaire à Victoriaville*. Montréal : FECQ. Disponible à : <http://www.fecq.org/wp-content/uploads/2014/10/5430-00-2006.06.18-Avis-sur-la-baisse-deffectif-au-collegial-et-la-carte-des-programmes-Problematiques-et-pistes-de-solutions.pdf>
- Viau, L. (2006b). *La gratuité scolaire au collégial. L'accessibilité en perspectives. Mémoire présenté au 101e conseil d'administration ordinaire à Saint-Hyacinthe*. Montréal : FECQ.
- Vikander, N. (2004a). *Avis pour le Forum sur l'avenir de l'enseignement collégial. Résumé*. Montréal : FEUQ. Disponible à : https://www.bibliotheque.assnat.qc.ca/DepotNumerique_v2/AffichageNotice.aspx?idn=8315
- Vikander, N. (2004b). *Avis pour le Forum sur l'avenir de l'enseignement collégial*. Montréal : FEUQ. Disponible à : https://www.bibliotheque.assnat.qc.ca/DepotNumerique_v2/AffichageNotice.aspx?idn=8313