

CHAPITRE 2

Gestion du parc immobilier des cégeps

Audit de performance

Ministère de l'Enseignement supérieur

Cégep de Chicoutimi

Cégep de La Pocatière

Cégep de Maisonneuve

Cégep de Saint-Jérôme

Cégep de Trois-Rivières

Cégep John Abbott

EN BREF

Les deux tiers des bâtiments des cégeps sont en mauvais état et les investissements prévus couvrent moins de la moitié des besoins à venir. En effet, de 2023-2024 à 2027-2028, 608,6 millions de dollars sont prévus en maintien d'actifs alors que 1,7 milliard seraient nécessaires.

L'attribution d'une part importante des budgets en maintien d'actifs se fait par une analyse des projets par le ministère de l'Enseignement supérieur (MES) et les projets sélectionnés ne concordent pas avec les priorités établies lors des analyses. De plus, le processus est long et inefficace, ce qui a notamment mené à la fermeture d'infrastructures.

Certains cégeps font face à un déficit d'espace important alors que d'autres sont en surplus. Or, le choix de certains projets d'agrandissement ne considère pas adéquatement les besoins réels d'espace. En effet, lors de son analyse, le ministère utilise principalement le nombre maximal d'étudiants autorisé au devis scolaire plutôt que l'effectif réel, ce qui occasionne des incohérences. De plus, les coûts estimés de plusieurs projets ont initialement été nettement sous-évalués.

Finalement, beaucoup d'informations sont exigées des cégeps alors que celles-ci sont très peu utilisées, et le MES n'offre pas suffisamment d'accompagnement pour soutenir des équipes de gestion de projets réduites dans certains cégeps.

CONSTATS

1

Les deux tiers des bâtiments des cégeps sont en mauvais état et les investissements prévus ne permettront pas de renverser leur dégradation importante.

2

L'inefficacité dans l'attribution des budgets en maintien d'actifs cause des problèmes pouvant aller jusqu'à la fermeture d'infrastructure.

3

Certaines autorisations d'agrandissement sont basées sur une analyse inadéquate des besoins d'espace.

4

Plusieurs informations dont l'utilité n'est pas démontrée sont exigées des cégeps et le MES ne les accompagne pas suffisamment dans la mise en place de bonnes pratiques de gestion.

ÉQUIPE

Martin St-Louis

Directeur principal d'audit

Étienne Côté

Directeur d'audit

Naomie Genois

Mélanie Gervais

Maxime Lessard

Geneviève Létourneau

REVUE DE LA QUALITÉ

Alain Fortin

Vérificateur général adjoint

SIGLE

MES Ministère de l'Enseignement supérieur

TABLE DES MATIÈRES

Mise en contexte	7
Les deux tiers des bâtiments des cégeps sont en mauvais état et les investissements prévus ne permettront pas de renverser leur dégradation importante.....	12
L'inefficacité dans l'attribution des budgets en maintien d'actifs cause des problèmes pouvant aller jusqu'à la fermeture d'infrastructure.	17
Certaines autorisations d'agrandissement sont basées sur une analyse inadéquate des besoins d'espace.....	29
Plusieurs informations dont l'utilité n'est pas démontrée sont exigées des cégeps et le MES ne les accompagne pas suffisamment dans la mise en place de bonnes pratiques de gestion.	38
Recommandations.....	42
Commentaires des entités auditées	43
Renseignements additionnels.....	49

MISE EN CONTEXTE

1 Créé en 1967, le réseau collégial public est composé de 48 collèges d'enseignement général et professionnel (cégeps) répartis dans les régions du Québec. Ces établissements regroupent à la fois des programmes de formation préuniversitaire, qui sont préalables à l'entrée à l'université, et des programmes de formation technique, qui mènent au marché du travail. En septembre 2023, environ 165 000 étudiants étaient inscrits à l'un de ces programmes réguliers à temps plein. Également, plus de 23 000 personnes étaient inscrites dans un programme de formation continue¹.

2 En plus de leurs établissements d'enseignement, les cégeps comptent des centres collégiaux de transfert de technologie dont la mission est d'accompagner les organisations, plus particulièrement les PME, dans leurs efforts d'innovation par du soutien technique, de la recherche appliquée, de l'information et de la formation.

3 Finalement, les cégeps offrent aussi des activités culturelles et sportives à leurs étudiants, et plusieurs permettent à leur communauté de tenir des activités dans leurs installations. Cet accès est particulièrement apprécié de certaines régions qui ne disposent que de ces seules installations.

4 Afin de mener leurs activités, les cégeps disposaient en janvier 2024 d'un parc immobilier formé de 899 bâtiments, dont l'âge moyen pondéré en fonction de leur superficie était de 56 ans². Ces édifices âgés présentent souvent des défis de modernisation et de respect des exigences réglementaires, normatives et de protection patrimoniale. Ce parc a une valeur de remplacement estimée à environ 11 milliards de dollars.

5 Les investissements consentis dans le parc immobilier des cégeps concernent principalement :

- L'ajout d'espaces ou l'amélioration fonctionnelle des espaces existants, par la construction, l'agrandissement, la transformation ou l'acquisition de bâtiments ;
- Le maintien d'actifs, par l'exécution de travaux pour conserver l'état physique d'un bâtiment à un niveau au moins satisfaisant, et ce, afin d'assurer la santé et la sécurité des personnes, de poursuivre son utilisation aux fins prévues, de réduire la probabilité de défaillance ou de contrer sa vétusté physique.

899 bâtiments

Ce nombre inclut les bâtiments d'origine auxquels s'ajoutent tous les agrandissements qui ont suivi (ex. : ajout d'une aile ou d'un étage). Chacun de ces agrandissements compte pour un bâtiment distinct lorsque leur date de construction est différente. Sont exclus les bâtiments non reconnus aux fins de financement, comme certains espaces dédiés à la formation continue ou à la recherche.

1. Ce nombre ne comprend que les personnes inscrites à un programme menant à de la formation dite créditée. La formation continue vise les adultes qui souhaitent développer ou mettre à jour leurs compétences professionnelles, et les entreprises qui veulent recycler ou perfectionner leurs employés.

2. Comme les bâtiments d'origine sont généralement beaucoup plus grands et plus âgés que les agrandissements, nous avons utilisé une moyenne pondérée en fonction de la superficie de chacun. Ainsi, plus un bâtiment est grand, plus son âge influence le résultat de la moyenne. Le MES utilise plutôt une moyenne arithmétique qui résulte en un âge moyen de 47 ans.

6 Pour la période 2023-2033, le Plan québécois des infrastructures prévoit des investissements de 2,2 milliards de dollars dans le parc immobilier des cégeps, dont 1,7 milliard pour le maintien d'actifs³ et 0,5 milliard pour des ajouts ou de l'amélioration.

7 Les responsabilités liées à la gestion du parc immobilier sont partagées entre le ministère de l'Enseignement supérieur (MES) et les cégeps (voir la section Renseignements additionnels). Le MES doit notamment encadrer les cégeps dans leur gestion et établir les règles visant l'allocation et l'utilisation des budgets d'investissement. Les cégeps, de leur côté, doivent gérer leurs infrastructures de manière à assurer leur qualité, leur pérennité et la sécurité de leurs occupants. Pour ce faire, ils doivent suivre l'état de leurs bâtiments, planifier les interventions nécessaires et réaliser les travaux. Ils doivent aussi rendre compte de leurs activités au MES.

Pourquoi avons-nous fait cet audit ?

8 Un environnement favorable et des bâtiments de qualité ont une incidence significative sur l'apprentissage et la réussite éducative. Les cégeps sont aussi des milieux de vie où des installations destinées aux activités socioculturelles, sportives et communautaires profitent aux étudiants et souvent à la communauté locale.

9 Le maintien en bon état des infrastructures est aussi une question d'équité intergénérationnelle. À cet égard, on observe une dégradation de l'état des infrastructures depuis quelques années. Selon le Plan annuel de gestion des investissements publics en infrastructures 2024-2025 :

- 65 % des bâtiments des cégeps sont jugés en mauvais ou très mauvais état.
- Le déficit de maintien d'actifs du parc immobilier des cégeps est estimé à plus de 700 millions de dollars.

10 Simultanément à ces défis de pérennité des infrastructures, certains cégeps déjà aux prises avec des déficits d'espace verront leur clientèle s'accroître considérablement au cours des prochaines années. Cette situation exigera des investissements importants afin de maintenir l'accessibilité à des services de qualité.

Quels sont l'objectif de l'audit et la portée des travaux ?

11 L'objectif du présent audit visait à déterminer si le MES et les six cégeps audités voient à la bonne gestion du parc immobilier des cégeps de manière à favoriser la disponibilité et la qualité des bâtiments.

12 La période couverte par nos travaux d'audit s'étend principalement du 1^{er} avril 2019 au 30 août 2023. Toutefois, certaines analyses pourraient avoir trait à des situations antérieures ou postérieures à cette période.

3. Les sommes sont autant consacrées au déficit de maintien d'actifs qu'au maintien d'actifs régulier. Ces deux éléments seront expliqués dans les paragraphes suivants.

13 L'objectif de l'audit et la portée des travaux sont présentés en détail dans la section Renseignements additionnels.

La qualité des bâtiments en bref

14 Avec le temps, les bâtiments d'une organisation se dégradent physiquement et ne répondent souvent plus aussi bien aux besoins des utilisateurs. Afin qu'ils soient conservés dans un état satisfaisant et fonctionnel, des travaux de maintien d'actifs s'avéreront nécessaires, comme la réfection d'une façade, le remplacement d'une toiture ou le changement d'un système de ventilation. Des rénovations peuvent aussi être requises pour rendre les bâtiments conformes à la réglementation en vigueur et adaptés aux besoins de la société d'aujourd'hui.

15 Les besoins en maintien d'actifs sont composés de deux éléments : le déficit de maintien d'actifs, pour lequel les travaux viseront à rétablir un bâtiment en un état satisfaisant, et le maintien d'actifs régulier, qui vise à maintenir cet état (figure 1).

FIGURE 1 Constituantes du maintien d'actifs

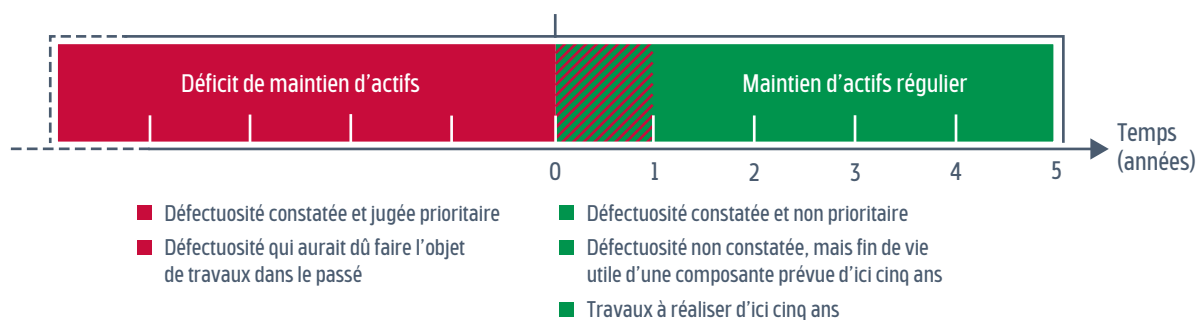


Illustration : Vérificateur général du Québec, à partir d'une figure tirée du Guide d'élaboration et de mise en œuvre : cadres de gestion des infrastructures publiques du Secrétariat du Conseil du trésor.

16 Le déficit de maintien d'actifs se rapporte aux travaux de maintien d'actifs qui auraient normalement dû être réalisés et qui sont rendus nécessaires pour corriger une défectuosité avérée ou sur le point de l'être (soit dans l'année en cours), par exemple un toit qui coule ou dont l'état laisse croire qu'il coulera bientôt. Ces travaux permettent généralement de remédier à des situations comportant un niveau de risque significatif. Il est important de noter que le risque est une expression de la conséquence de ne pas réaliser les travaux. Il est nécessaire de l'apprécier et de suivre son évolution afin de le maîtriser.

17 Le maintien d'actifs régulier quant à lui se rapporte à des travaux devant être réalisés d'ici les cinq prochaines années et ne revêtant pas un caractère prioritaire. Ces travaux permettent notamment de maintenir la performance et la fiabilité du bâtiment, par exemple le remplacement des fenêtres qui arrivent à leur fin de vie utile.

18 La qualité d'un bâtiment peut s'évaluer notamment d'après les deux facteurs suivants :

- son état physique, c'est-à-dire la condition de l'ensemble de ses composantes ;
- sa fonctionnalité, soit son niveau de réponse aux besoins des occupants.

Composantes d'un bâtiment

Les composantes d'un bâtiment sont regroupées en catégories. Voici les quatre principales :

- les infrastructures (ex. : les fondations et les dalles intérieures) ;
- les superstructures et les enveloppes (ex. : planchers, murs et toitures) ;
- les aménagements intérieurs (ex. : cloisons, escaliers et finitions intérieures) ;
- les services (ex. : plomberie, chauffage, ventilation et électricité).

État physique

19 Le MES et les cégeps font le suivi de l'état de leurs bâtiments avec un système de gestion des infrastructures. Celui-ci permet notamment de répertorier, pour chacun des bâtiments, la nature des travaux à réaliser, l'année où ils doivent être réalisés, le coût estimatif de ceux-ci ainsi que la valeur de remplacement de ses composantes. Ces données sont actualisées sur la base d'inspections réalisées par une firme externe et à la suite des travaux de maintien d'actifs. Elles servent notamment à calculer certains indicateurs.

20 Parmi ces indicateurs, l'indice d'état gouvernemental est utilisé afin de suivre l'état physique des bâtiments. Celui-ci varie de A (très bon) à E (très mauvais) en fonction de l'indice de vétusté physique de chaque bâtiment, comme le montre la figure 2.

FIGURE 2 Indice d'état gouvernemental selon l'indice de vétusté physique

	Très bon	Bon	Satisfaisant	Mauvais	Très mauvais
Indice d'état gouvernemental	A	B	C	D	E
Indice de vétusté (%)	0 à 5	5,1 à 10	10,1 à 15	15,1 à 30	30,1 et plus

Source : Secrétariat du Conseil du trésor.

21 La figure 3 présente le calcul de l'indice de vétusté physique d'un bâtiment.

FIGURE 3 Calcul de l'indice de vétusté

$$\text{Indice de vétusté physique} = \frac{\text{Somme des coûts des travaux de maintien d'actifs à réaliser d'ici 5 ans}}{\text{Valeur de remplacement}^1} \times 100\%$$

1. La valeur de remplacement correspond à l'estimation des coûts de construction du bâtiment en fonction des mêmes caractéristiques et selon les normes de construction en vigueur.

Source : Secrétariat du Conseil du trésor.

Fonctionnalité

22 Des sommes peuvent également être investies afin d'améliorer la fonctionnalité d'un bâtiment pour l'adapter notamment à l'évolution des méthodes pédagogiques et aux avancées technologiques. Par exemple, ce peut être de transformer une salle de classe afin d'y intégrer des équipements plus modernes, ou encore de réduire les espaces dédiés aux livres dans une bibliothèque pour faire place à davantage de salles de travail.

23 Contrairement à ce qui concerne l'état physique, le MES dispose d'une information limitée sur le degré d'adaptation des bâtiments des cégeps aux besoins des usagers.

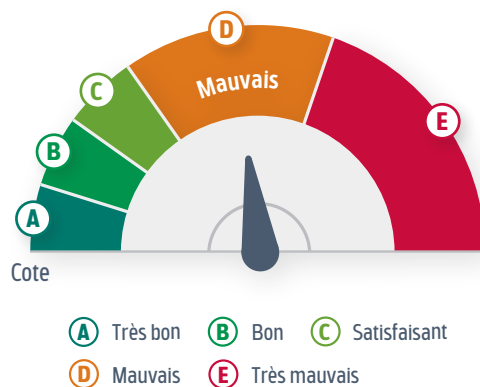
Les deux tiers des bâtiments des cégeps sont en mauvais état et les investissements prévus ne permettront pas de renverser leur dégradation importante.

Qu'avons-nous constaté ?

24 Les bâtiments des cégeps sont en mauvais état (figure 4). Cette dégradation s'est accentuée, car la part des bâtiments considérés comme étant en mauvais ou en très mauvais état selon l'indice d'état gouvernemental est passée de 24 % en 2019-2020 à 65 % en 2024-2025. De plus, les investissements sont en diminution malgré l'augmentation des besoins.

25 Également, le MES dispose d'une information limitée sur le niveau fonctionnel des bâtiments des cégeps, à savoir qu'ils répondent aux besoins actuels des usagers. Les allocations versées à cette fin ne sont pas liées à une évaluation du besoin de modernisation.

FIGURE 4 État des immeubles en 2024-2025



Source : Plans annuels de gestion des investissements publics en infrastructures.

Pourquoi ce constat est-il important ?

26 Conserver le parc immobilier des cégeps dans un bon état en effectuant les réparations en temps opportun permet :

- de prolonger la durée de vie de ces infrastructures ;
- d'éviter les conséquences d'une défectuosité d'une composante sur d'autres composantes ;
- de réaliser des économies en anticipant les besoins d'investissement plutôt qu'en réagissant à l'urgence d'intervenir ;
- de fournir un environnement sain et de qualité aux étudiants et au personnel.

27 Plus l'état des bâtiments se dégrade, plus le risque d'un bris entraînant une baisse de performance ou un arrêt de services augmente. De plus, une défectuosité qui n'est pas corrigée en temps opportun risque d'en entraîner d'autres et de nécessiter des travaux beaucoup plus importants. Par exemple, un toit qui coule peut finir par endommager les murs et les planchers. Passé un certain seuil de dégradation, le bâtiment doit parfois être reconstruit au lieu d'être réparé.

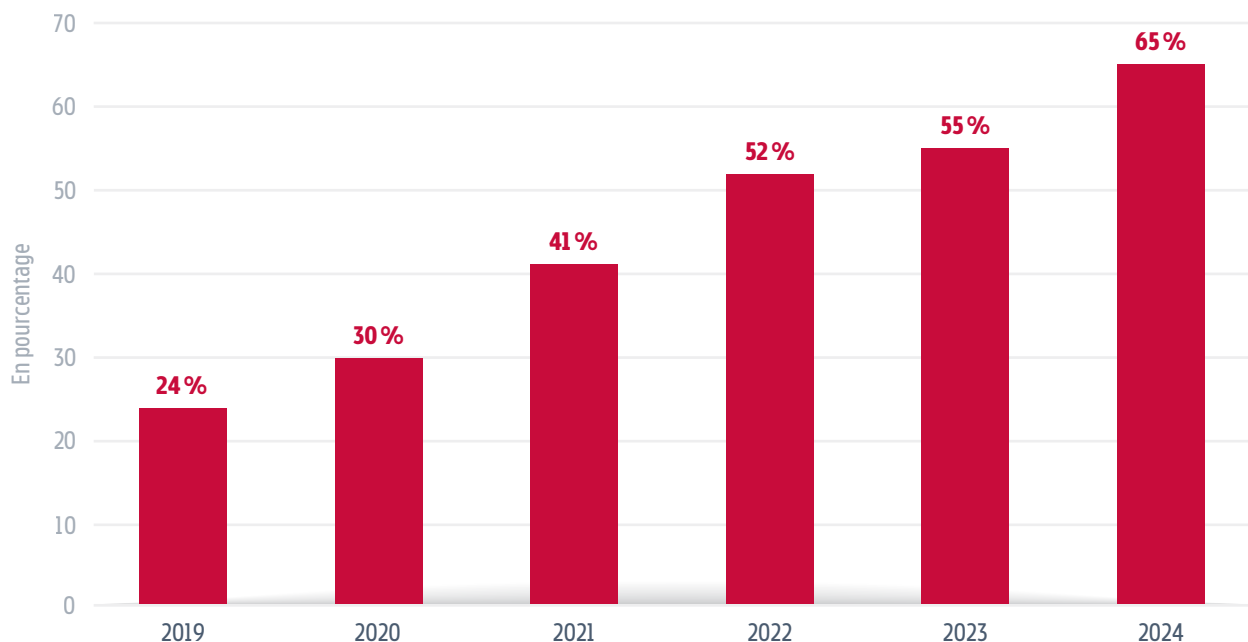
28 Finalement, comme la plupart des bâtiments des cégeps datent de plus d'une cinquantaine d'années, il est important qu'ils soient adaptés et transformés pour bien répondre aux besoins et aux exigences d'aujourd'hui.

Ce qui appuie notre constat

Investissements insuffisants pour éviter la dégradation

29 Pour rendre compte de l'état du parc immobilier des cégeps dans son plan annuel de gestion des investissements en infrastructures, le MES utilise principalement l'indice d'état gouvernemental. Selon cet indice, l'état des 899 bâtiments du parc des cégeps s'est grandement détérioré, car la part de ceux qui sont en mauvais ou en très mauvais état a plus que doublé depuis 2019, comme le montre la figure 5.

FIGURE 5 Proportion des bâtiments en mauvais ou en très mauvais état¹



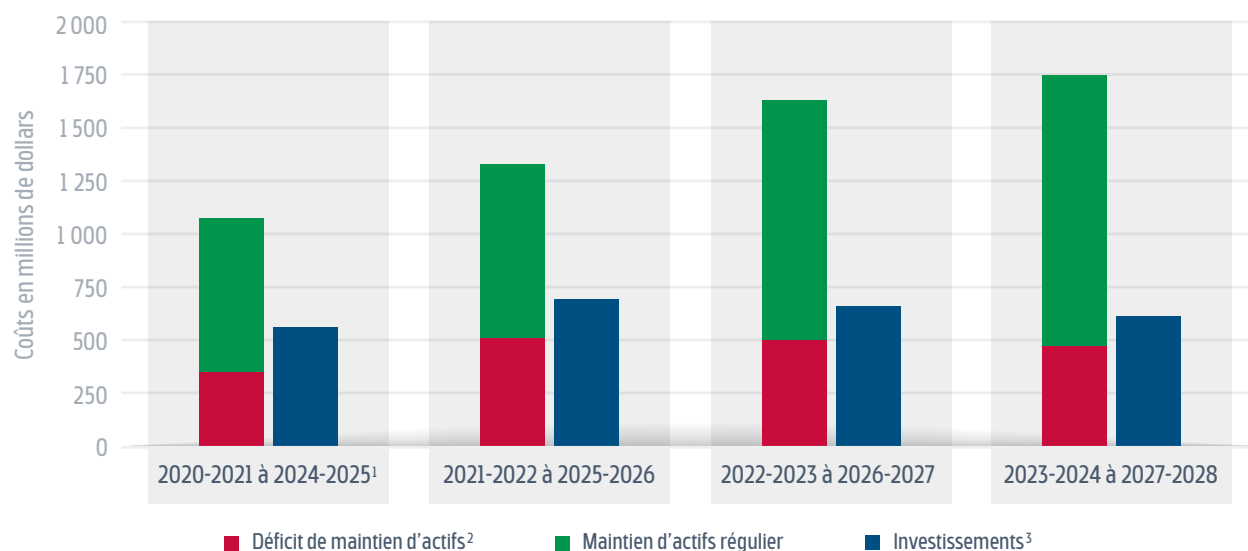
1. Les données sont extraites du système de gestion des infrastructures au début de chaque année.

Source : Plans annuels de gestion des investissements publics en infrastructures.

30 Cette situation n'est pas cohérente avec l'objectif établi en 2020-2021 de ramener à 80 % la proportion des bâtiments des cégeps dans un état satisfaisant d'ici 2024-2025. Il est à noter que dès 2021-2022, étant donné la détérioration de la situation, cette cible a été abaissée à 70 % d'ici 2025-2026.

31 Il faut dire que la cible a été établie sans que soit réalisée une analyse des besoins et des investissements nécessaires pour les combler. Par exemple, pour établir sa cible en 2020-2021, le MES s'est contenté de considérer la proportion des bâtiments dans un état satisfaisant à cette date et de viser une amélioration de 10 % sans autre explication. Pourtant, une analyse des besoins en maintien d'actifs sur un horizon à plus long terme aurait montré que des investissements très importants étaient nécessaires au cours des années suivantes, investissements nécessaires qui ont augmenté significativement entre 2020-2021 et 2023-2024, passant de 1,1 milliard de dollars à 1,7 milliard de dollars (figure 6). Rappelons que l'indice d'état considère non seulement le déficit de maintien d'actifs mais aussi le maintien d'actifs régulier sur un horizon de cinq ans.

FIGURE 6 Évolution des coûts et des investissements prévus en maintien d'actifs sur un horizon de 5 ans



1. Le maintien d'actifs a été redressé d'environ 180 millions de dollars pour la période de 2020-2021 à 2024-2025 afin de le rendre comparable aux estimations des périodes subséquentes.
2. Le déficit de maintien d'actifs calculé par le Vérificateur général représente les déficiences avérées ou sur le point de l'être, soit dans l'année en cours.
3. Nous avons retiré les montants prévus pour l'allocation en transformation, puisqu'ils ne sont pas en lien avec les exigences du système de gestion des infrastructures.

Source : Vérificateur général du Québec d'après des données du ministère de l'Enseignement supérieur.

32 Notons qu'en 2023-2024, afin de favoriser l'atteinte de sa cible de 70 %, il a été décidé d'affecter une part beaucoup plus importante aux allocations pour la résorption du déficit de maintien d'actifs, au détriment de celles liées au maintien d'actifs régulier (voir figure 9). Si ce changement peut paraître bénéfique sur l'état des bâtiments à court terme, négliger le maintien d'actifs régulier entraînera d'autres problèmes à moyen et à long terme.

33 Nous avons finalement relevé certaines lacunes liées à la mise à jour des données sur l'état des bâtiments, tâche qui est de la responsabilité des cégeps. Le MES devrait encadrer davantage ce processus, car une partie importante du financement est fondée sur ces données. Nous observons notamment que :

- Pour environ 75 % des composantes, une dizaine d'années se sont écoulées entre les deux derniers cycles d'inspection. Quant aux 25 % restants, les composantes n'ont été inspectées qu'une seule fois depuis 2012. Rappelons que le cadre de gestion prévoit qu'une firme indépendante spécialisée inspecte l'ensemble des bâtiments tous les cinq ans pour ensuite mettre à jour le système.
- Certains cégeps audités ne réalisent pas la mise à jour annuelle obligatoire de l'ensemble des données en raison notamment d'une mauvaise connaissance des fonctionnalités du système.

34 Malgré ces problèmes de mise à jour des données, le récent cycle d'inspection complété en 2022 permet d'établir un portrait fidèle de l'ensemble du parc immobilier. Tel que cela a été présenté précédemment, on peut y observer une dégradation de l'état général des bâtiments.

Bonne pratique : inspections réalisées en continu

Les universités et plusieurs organismes gouvernementaux répartissent les inspections de leur parc immobilier tout au long de la période de cinq ans établie au cadre de gestion. Une fois ce cycle terminé, ils en recommencent un nouveau. Cette pratique permet de diminuer la pression occasionnée par la réalisation de l'ensemble des travaux sur une courte période, en plus d'assurer une plus grande stabilité de l'information sur l'état des bâtiments.

Méconnaissance des besoins de modernisation

35 La modernisation a entre autres pour objectif d'adapter les espaces en fonction des actualisations de programmes, de l'évolution des besoins des usagers ou encore en fonction de considérations de développement durable telle l'efficacité énergétique. Elle vise à adapter le plus possible le parc aux besoins actuels et futurs, tout en prenant en compte la vétusté des infrastructures et les normes réglementaires applicables. Un cégep moderne et fonctionnel est plus attractif pour les étudiants et favorise la réussite.

36 Nous avons constaté que le MES dispose d'une information limitée sur le déficit fonctionnel des bâtiments ou sur les besoins de mise aux normes. D'ailleurs, le contrat d'inspection de l'état des bâtiments du réseau exclut toute évaluation de la conformité des installations aux codes et aux normes de construction en vigueur. Les questions de modernisation et d'apparence sont également exclues.

37 Le MES finance l'essentiel des travaux de modernisation des bâtiments de deux façons. La première est l'attribution d'une allocation, qui s'est élevée en moyenne à près de 300 000 dollars par établissement en 2023-2024. La seconde est le versement d'un montant ponctuel qui peut être accordé pour le réaménagement de locaux lors d'une actualisation de programme.

38 Cependant, les montants affectés à la modernisation des bâtiments ne sont pas établis sur la base des besoins réels. L'allocation est répartie entre les cégeps sur la base de certains critères comme la superficie des bâtiments, leur âge et l'effectif étudiant.

39 Quant aux actualisations de programmes, qui sont nécessaires pour maintenir la qualité de l'enseignement, elles sont parfois réalisées sans que l'on s'assure de disposer des budgets pour couvrir les besoins en infrastructures. Il peut en résulter des délais et une lourdeur pour les cégeps, comme le démontre l'exemple suivant.

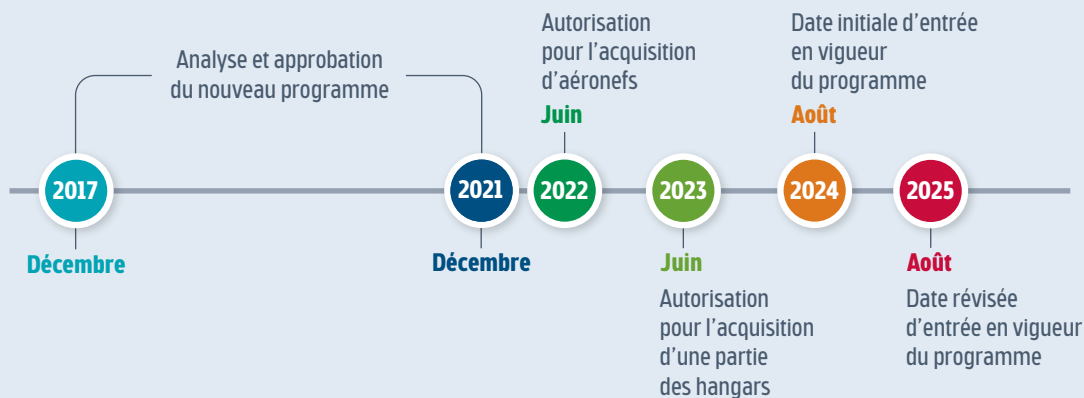
Des aéronefs sans hangars pour les abriter

En décembre 2017, le Cégep de Chicoutimi a fait une demande au MES afin que son programme de formation au Centre québécois de formation aéronautique soit actualisé. Le MES a autorisé cette actualisation en décembre 2021.

En juin 2022, le financement pour l'achat des aéronefs (10,9 millions de dollars) nécessaires au nouveau programme a été autorisé. Un an plus tard, le Cégep a obtenu le financement afin d'acquérir un hangar pour abriter et entretenir une partie de ces appareils. Toutefois, à l'hiver 2024, 5 appareils n'avaient toujours pas de hangar et le Cégep estime à plus de 20 millions de dollars le coût pour se doter de celui-ci.

Pourtant, le besoin d'acquérir des hangars supplémentaires était bien précisé dans la demande de 2017. Par conséquent, le long délai entre l'autorisation d'actualiser le programme et l'obtention du financement visant à acquérir des hangars a obligé le Cégep à repousser d'au moins un an l'entrée en vigueur de son nouveau programme.

Analyse et approbation de l'actualisation du programme



CONSTAT 2

L'inefficacité dans l'attribution des budgets en maintien d'actifs cause des problèmes pouvant aller jusqu'à la fermeture d'infrastructure.

Qu'avons-nous constaté ?

40 Des lacunes ont été observées dans les deux modes d'attribution de budgets en maintien d'actifs des cégeps, soit celui des appels de projets et celui des allocations.

41 Pour les appels de projets, les lacunes du processus font qu'il y a un risque important que les projets financés ne soient pas les plus pertinents. En effet, 16 des 28 projets retenus par le MES que nous avons analysés n'étaient pas ceux qui avaient obtenu la meilleure note, et ce, alors qu'aucune explication n'était présente au dossier. Le MES omet aussi les priorités locales des cégeps et n'évalue pas certains risques, comme celui d'une interruption de services, dans ses analyses.

42 En ce qui concerne l'attribution par allocations, l'instabilité induite par leur caractère annuel, leur variation dans le temps et des annonces tardives compliquent la planification et la réalisation des travaux des cégeps. De plus, les méthodes de calcul et les paramètres utilisés par le MES ne permettent pas une répartition des budgets en fonction des besoins des cégeps.

Pourquoi ce constat est-il important ?

43 Les investissements de 608,6 millions de dollars prévus par le MES en maintien d'actifs pour la période de 2023-2024 à 2027-2028 ne couvrent pas la moitié des besoins estimés à plus de 1,7 milliard pour cette période.

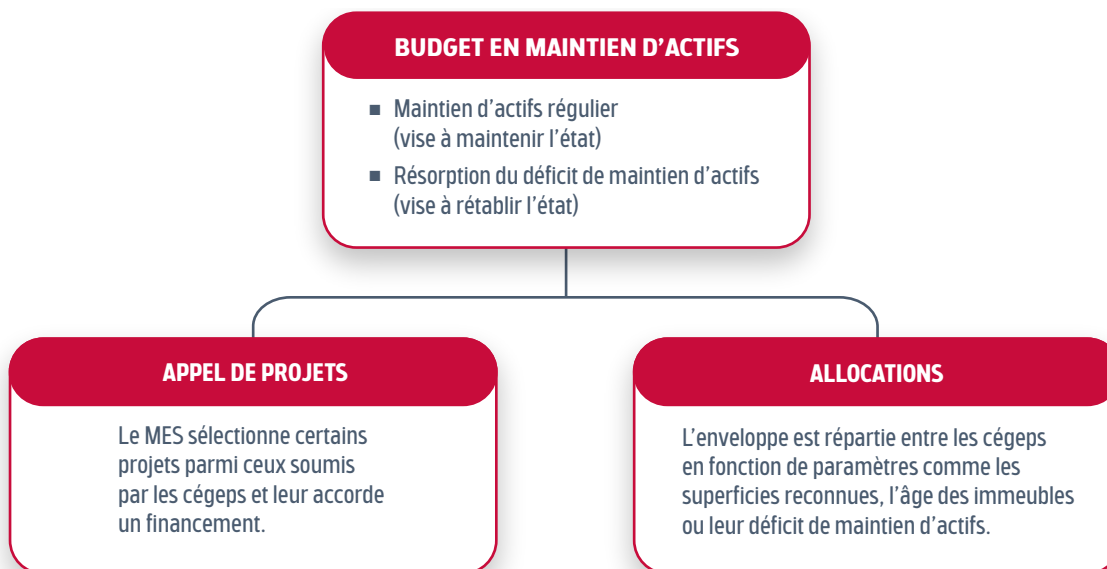
44 Dans ce contexte, il est important que l'attribution de ce budget par le MES permette de couvrir les principaux risques liés à l'état du parc immobilier de la manière la plus efficace possible. Le MES doit par exemple financer la réalisation des travaux de maintien d'actifs les plus critiques comme ceux liés à la santé et à la sécurité des personnes ou encore au maintien des activités d'enseignement.

45 Finalement, une certaine prévisibilité des sommes disponibles est nécessaire puisque les cégeps disposent d'une période restreinte pour la réalisation de leurs travaux. La plupart du temps, ces derniers ne peuvent être effectués que durant les quelques semaines de la période estivale, surtout lorsqu'il est question de travaux plus importants mobilisant une partie considérable du bâtiment.

Ce qui appuie notre constat

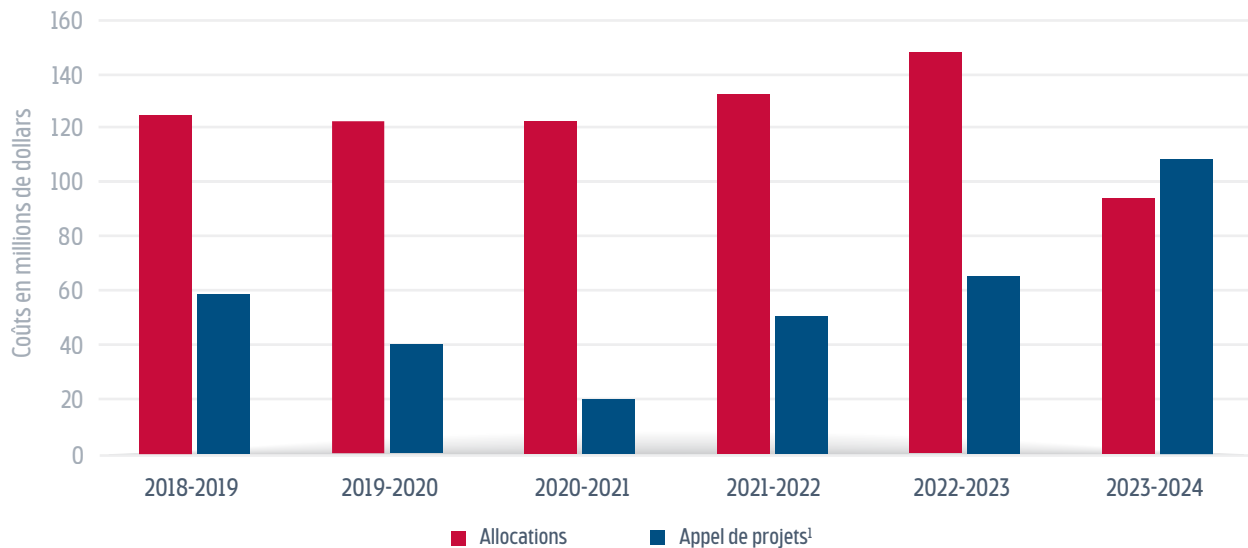
46 Les étapes et les principes qui régissent le calcul d'attribution des budgets accordés aux cégeps sont définis dans le *Régime budgétaire et financier des cégeps* et ses annexes. Ce document est approuvé par le Conseil du trésor sur recommandation de son secrétariat. En ce qui concerne le budget annuel en maintien d'actifs, que ce soit pour la résorption du déficit de maintien d'actifs ou le maintien d'actifs régulier, deux principaux modes d'attribution sont prévus, soit les appels de projets et les allocations. Pour l'appel de projets, le MES sélectionne ceux qui seront réalisés alors que, dans le cas des allocations, les choix sont de la responsabilité des cégeps. La figure 7 présente brièvement ces deux modes d'attribution.

FIGURE 7 Mode d'attribution du budget de maintien d'actifs



47 Les allocations représentaient habituellement une plus grande part du budget, soit 74 % en moyenne entre les exercices 2018-2019 et 2022-2023. En 2023-2024 la part consacrée aux appels de projets a considérablement augmenté, atteignant plus de 50 % des sommes disponibles (figure 8).

FIGURE 8 Évolution de la répartition du budget de maintien d'actifs



1. Le processus d'appel de projets a été mis en place en 2021-2022. Auparavant, les budgets liés à des projets spécifiques étaient autorisés à la pièce, sans analyse comparative.

Source : Vérificateur général du Québec d'après des données du ministère de l'Enseignement supérieur.

48 Toutefois, l'appel de projets donne plus de pouvoir décisionnel au MES, l'obligeant ainsi à détenir l'information nécessaire afin de prendre des décisions judicieuses en fonction des besoins particuliers de chaque cégep, information comportant présentement des lacunes, comme le démontrent les paragraphes suivants.

Appels de projets en maintien d'actifs : processus long et inefficace

49 En 2022-2023, les cégeps ont soumis 146 projets répartis entre 6 volets dont chacun a sa propre enveloppe budgétaire et ses propres critères de sélection. Comme le montre le tableau 1, le MES a retenu 42 de ces projets et leur a accordé un financement totalisant 78 millions de dollars. Environ la moitié d'entre eux visaient des interventions considérées comme urgentes et imprévisibles.

TABLEAU 1 Portrait des projets de l'appel de projets en maintien d'actifs de 2022-2023

Volets	Soumis		Financés		Financés (%)	
	Nbre	M\$	Nbre	M\$	Nbre	M\$
Interventions urgentes et imprévisibles	54	213	18	31	33 %	15 %
Performance énergétique	16	34	6	1	38 %	3 %
Transformation d'espaces	21	83	5	21	24 %	25 %
Maintien d'infrastructures civiles	17	43	3	2	18 %	5 %
Remplacement d'infrastructures civiles	4	65	0	0	0 %	0 %
Attractivité des régions	29	82	5	17	17 %	21 %
Sous-total	141	520	37	72	26 %	14 %
Projets traités hors du processus standard ¹	5	6	5	6	100 %	100 %
Total	146	526	42	78	29 %	15 %

1. Ces projets ont été financés à partir du volet Interventions urgentes et imprévisibles.

Source : Vérificateur général du Québec d'après des données du ministère de l'Enseignement supérieur.

50 Le fait que le budget disponible pour les appels de projets soit réparti entre les différents volets, et que le MES doive respecter celui-ci, diminue considérablement sa capacité d'action. Par exemple, le MES ne pourra pas retenir le projet qu'il juge le plus pertinent si le cégep a déposé sa demande dans un volet qui a peu ou pas de budget, comme c'était le cas du volet Remplacement d'infrastructures civiles en 2022-2023.

Des décisions mal documentées

Choix de projets qui s'écartent du résultat des analyses

51 Afin d'orienter ses décisions, le MES a déterminé des critères servant à évaluer chacun des projets soumis par les cégeps. Pour l'un des volets que nous avons analysés, c'est-à-dire celui des Interventions urgentes et imprévisibles, voici les critères d'analyse et les pondérations qui y sont associées, pour un maximum de 100 points :

- la criticité de l'intervention (50 points si la situation présente un danger pour la santé ou la sécurité des usagers et 0 point s'il s'agit d'une mise aux normes);
- l'état de l'infrastructure concernée (plus l'infrastructure est en mauvais état, plus le nombre de points accordés sera élevé, jusqu'à un maximum de 35 points);
- les sommes accumulées au fonds d'immobilisations du cégep (plus les sommes sont importantes, moins le nombre de points accordés sera élevé, jusqu'à un maximum de 5 points);
- le lien du projet avec certains programmes d'enseignement (5 points);
- 5 points additionnels peuvent être accordés pour un cégep en région.

Les critères d'analyse de tous les volets sont présentés dans la section Renseignements additionnels.

52 Pour les trois volets les plus importants, nous avons constaté que plus de la moitié des projets financés (16 projets sur 28) n'étaient pas ceux qui avaient obtenu la meilleure note selon les analyses du MES, et ce, sans explication (tableau 2).

TABLEAU 2 Projets qui n'auraient pas dû être financés selon le résultat de l'analyse du MES

Volets	N ^{bre} de projets		Rang des projets financés sans qu'ils aient obtenu la meilleure note
	Soumis	Financés	
Interventions urgentes et imprévisibles	54	18	19, 24, 26, 27, 30, 32, 33, 40, 43
Transformation d'espaces	21	5	9, 14, 17, 20
Attractivité des régions	29	5	6, 24, 25

Source : Vérificateur général du Québec d'après des données du ministère de l'Enseignement supérieur.

53 Par exemple, pour le volet Interventions urgentes et imprévisibles, un projet relatif à une infiltration d'eau et à la présence de moisissures ayant obtenu la 14^e meilleure note (demande de 1 200 000 \$) a été refusé, alors qu'un projet en 43^e position (demande de 800 000 \$) visant, selon la demande, à augmenter le confort des occupants par l'ajout de climatisation et de ventilation a été autorisé. Aucune documentation pour appuyer cette décision ne nous a été fournie.

54 Par ailleurs, nous avons observé que cinq projets se sont vu accorder un total de 6,2 millions de dollars sans que l'on retrouve de demande standard ou d'analyse en fonction des critères préétablis au dossier. Ils ont été financés à partir du volet Interventions urgentes et imprévisibles.

55 De façon générale, les représentants du MES nous ont indiqué qu'une fois les analyses réalisées, d'autres éléments, comme l'importance des montants demandés, et des facteurs contextuels, comme la rapidité avec laquelle le cégep peut réaliser le projet, sont pris en considération.

Absence de critères sur les priorités locales et sur les risques d'interruption de services

56 Le MES exige des cégeps qu'ils classent leurs projets par ordre de priorité dans leur demande. Cependant, on ne retrouve aucun critère pour considérer ces priorités dans son analyse. Donc, souvent, des projets jugés moins prioritaires par les cégeps sont approuvés.

57 Le manque de considération pour les priorités des cégeps est problématique puisque ce sont ces derniers qui sont davantage en mesure d'apprécier la criticité des projets et de considérer les particularités locales. Par exemple, leurs employés, qui sont présents sur les lieux, peuvent observer directement des problèmes qui risquent d'entraîner une dégradation accrue des bâtiments, ou encore d'occasionner une interruption du service aux étudiants. Sur ce dernier point, soulignons que le MES n'a inclus aucun critère concernant des risques clés tels que celui de l'interruption de services dans ses analyses.

58 Cette absence de considération pour les priorités locales et pour certains risques comme celui d'une interruption de services peut avoir un impact important. En voici un exemple.

Fermeture d'une résidence étudiante

Lors de l'appel de projets pour l'exercice 2021-2022, le Cégep de La Pocatière a présenté cinq projets au MES en les ordonnant selon leur priorité. En juillet 2022, les projets classés par le Cégep en priorité 1, 4 et 5 ont été financés.

Le projet classé en priorité 2, qui visait la réfection des résidences de son campus principal (demande de 5,5 millions de dollars), a été refusé. Ces résidences datent de 1974 et nécessitent des rénovations majeures. En mai 2023, l'un des six bâtiments a même dû être fermé en raison de moisissures qui se sont développées à la suite d'une infiltration d'eau, et de la menace d'effondrement d'un mur extérieur de briques. Plutôt que de sélectionner ce projet, le MES a choisi de retenir le projet classé en priorité 5 qui visait l'acquisition d'une résidence pour le Centre d'études collégiales de Montmagny (demande de 1,5 million de dollars).

Les représentants du Cégep de La Pocatière nous ont confié que ce 5^e projet, sans être une grande priorité, a été déposé pour augmenter les chances d'obtenir du financement. Ils ont aussi mentionné que, pour eux, ce montant de 1,5 million de dollars aurait été beaucoup plus utile pour rénover une partie de leurs résidences du campus principal. Cependant, le processus actuel d'appel de projets ne permet pas de transférer les sommes disponibles d'un projet à l'autre.

Délai considérable qui entraîne parfois des interruptions de services

59 Il s'écoule normalement 12 mois entre le moment où le cégep dépose son projet et la réponse du MES. Ce délai peut être plus élevé dans certains cas. Par exemple, lors de l'appel de projets 2021-2022, aucun des 24 projets soumis pour le volet Interventions urgentes et imprévisibles n'a été financé. Ces demandes ont été majoritairement reconduites pour l'appel de projets 2022-2023. Il s'est donc écoulé près de 24 mois entre le dépôt initial de ces demandes et la première réponse favorable du MES.

60 Ce délai est particulièrement problématique dans le cas des travaux du volet Interventions urgentes et imprévisibles qui, selon leur nature, doivent être réalisés rapidement afin d'éviter la dégradation de la situation. En effet, il est parfois impossible d'attendre longtemps pour accorder les contrats de réfection d'un toit qui coule ou d'un mur qui risque de s'effondrer. Voici un exemple qui illustre bien les conséquences pouvant découler des longs délais du processus d'appel de projets.

Piscine fermée pour des raisons de sécurité

Le Cégep de La Pocatière a dû fermer sa piscine en raison de fuites en mai 2023. Les conséquences pour le Cégep et la population locale sont importantes, puisque cette piscine intérieure est la seule dans un rayon de 60 km couvrant 2 MRC. À moins de changements, elle restera fermée pendant plus d'un an étant donné le long délai pour obtenir la confirmation du financement.

Ce dossier remonte à juin 2021, lorsque le Cégep a déposé une première demande de financement au MES pour les travaux de réfection. Ce n'est qu'en mars 2023, soit 21 mois plus tard, qu'il a reçu la confirmation d'un financement de 1,5 million de dollars. Cependant, la hausse marquée des coûts de la construction pendant ce délai ainsi qu'un ajustement des plans ont forcé le Cégep à repousser ses travaux et à soumettre une demande de budget additionnel au MES. Cette demande a été soumise à l'appel de projets de juin 2023 dont les résultats ne devraient être connus qu'en mai 2024. D'ici là, les travaux ne peuvent être entrepris.

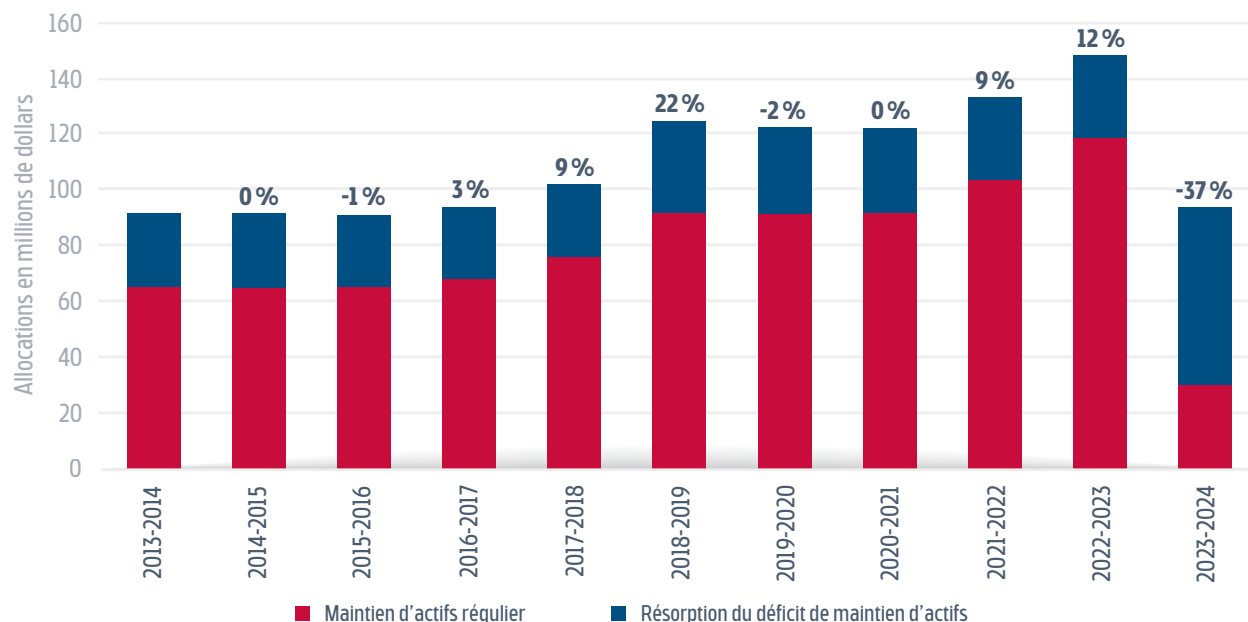
61 Pour l'année 2022-2023, seuls 42 des 146 projets soumis ont été sélectionnés par le MES. Afin d'obtenir du financement pour leurs projets refusés, les cégeps doivent refaire une demande l'année suivante. D'ailleurs, des 104 projets refusés, 27 ont été reconduits à l'appel de projets suivant. Depuis 2021-2022, 14 projets ont été soumis à 3 reprises.

62 Les représentants des cégeps audités nous ont indiqué que les efforts pour soumettre un projet sont considérables par rapport aux chances de celui-ci d'être sélectionné par le MES. Par ailleurs, il est à noter que cinq cégeps n'ont soumis aucune demande en 2022-2023.

Allocations : manque de prévisibilité pour bien planifier

63 Les allocations en maintien d'actifs sont autorisées sur un horizon d'une seule année et varient considérablement dans le temps, ce qui complique grandement la planification et la réalisation des travaux des cégeps. En effet, il est difficile pour les cégeps de planifier des travaux sans être assurés qu'ils auront le financement pour les exécuter. La figure 9 montre l'évolution de ces allocations.

FIGURE 9 Évolution des allocations en maintien d'actifs



Source : Vérificateur général du Québec d'après des données du ministère de l'Enseignement supérieur.

64 Les variations sont encore plus marquées lorsque l'on examine les allocations des six dernières années pour chacun des cégeps. Certains ont subi des baisses importantes de leurs allocations pendant que d'autres ont bénéficié de fortes hausses pour le même exercice. Le tableau 3 présente les variations les plus importantes à la hausse et à la baisse.

TABLEAU 3 Variation des allocations en maintien d'actifs

	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Plus faible hausse ou baisse la plus élevée	15,6 %	-10,5 %	-10,8 %	-8,7 %	-31,2 %	-93,5 %
Plus forte hausse	29,7 %	10,5 %	39,8 %	41,1 %	63,6 %	46,3 %

Source : Vérificateur général du Québec d'après des données du ministère de l'Enseignement supérieur.

65 Par exemple, en 2023-2024, le Cégep de Saint-Félicien a vu son allocation en maintien d'actifs diminuer de 93,5 %, soit la baisse la plus importante parmi les 48 cégeps. De son côté, le Cégep de Saint-Hyacinthe a vu son allocation grimper de 46,3 %, soit la plus forte hausse.

66 De plus, le MES confirme les allocations attribuées aux cégeps tardivement par rapport à leur début d'année financière, le 1^{er} juillet. Ces cinq dernières années, à quatre reprises les cégeps ont été informés de leur budget lors d'une période variant de deux jours avant à six mois après le début de l'année. En 2023-2024, le budget a été communiqué un peu plus tôt, soit un mois et demi avant le début de l'année.

67 À ce moment, les cégeps ont déjà complété leur processus de planification budgétaire, les travaux de l'année ont déjà été approuvés par leur conseil d'administration et la majorité des contrats avec les entrepreneurs ont été signés, car la majorité des travaux sont réalisés durant l'été pour ne pas perturber l'enseignement.

68 L'absence de prévisibilité des budgets, leur confirmation tardive, ainsi que certaines règles imposées font en sorte que les cégeps accumulent des surplus dans leurs fonds d'immobilisations. Selon les règles budgétaires, un cégep conserve les sommes non dépensées à l'égard des allocations de maintien d'actifs qu'il reçoit, autant pour les allocations de maintien d'actifs régulier que pour celles de résorption du déficit. De 2018-2019 à 2022-2023, ces soldes sont passés en moyenne de 3,1 à 4,8 millions de dollars par cégep, ce qui représente 1,6 fois leurs allocations annuelles.

69 Voici, par exemple, des règles du ministère qui favorisent une accumulation de surplus :

- En 2019-2020, un changement aux règles budgétaires a imposé aux cégeps d'accumuler un solde couvrant l'ensemble des coûts du projet avant de pouvoir commencer sa réalisation, et ce, même si celle-ci couvre plus d'un exercice financier. Ainsi, les cégeps doivent cumuler des sommes pour réaliser des projets dépassant le montant autorisé annuellement, comme la réfection des façades, qui représente un investissement important.
- Lors des appels de projets, le MES demande généralement aux cégeps une contribution variant de 25 % à 50 % de l'estimation initiale du coût du projet. Considérant l'importance grandissante de la valeur des appels de projets, nous observons que plusieurs cégeps conservent les sommes nécessaires à ces contributions pendant les 12 mois suivant le dépôt d'un projet.

70 Il est à noter qu'en 2023-2024, le MES a décidé d'imposer une baisse de l'allocation à tous les cégeps qui détenaient un solde accumulé à leur fonds d'immobilisations supérieur à un certain seuil. Il était prévu que le taux de cet ajustement double en 2024-2025 et triple en 2025-2026. Voici un exemple qui montre l'impact important de cette décision sur certains cégeps.

Un accord désavantageux

Le Collège Dawson a entrepris, en 2015, des échanges avec le MES au sujet d'un projet d'agrandissement. Au cours de ces échanges, le MES et le Collège ont convenu que les réaménagements rendus nécessaires par l'agrandissement devront être financés au moyen d'un solde à accumuler au fonds d'immobilisations. Finalement, le projet d'agrandissement a été refusé en mars 2022, mais l'option d'une location est toujours à l'étude.

Au 30 juin 2022, le Collège avait toutefois réussi à accumuler plus de 13 millions de dollars en allocations, qui devaient notamment être utilisés pour réaménager les espaces existants. Or, en raison de l'entrée en vigueur de la nouvelle règle, une diminution de son allocation de 800 000 dollars lui est imposée en 2023-2024.

Règles budgétaires pluriannuelles pour les centres de services scolaires

Les règles budgétaires des cégeps et celles des centres de services scolaires fixent notamment les critères de répartition du budget de maintien d'actifs entre les établissements.

Alors que pour les cégeps les règles budgétaires sont révisées annuellement, le ministère de l'Éducation a mis en place des règles valides pour une période de trois ans, ce qui offre aux centres de services scolaires une meilleure prévisibilité du financement et facilite la planification de leurs travaux.

Allocations : répartition qui manque de cohérence par rapport aux besoins

Allocation consacrée au déficit de maintien d'actifs

71 Les allocations pour la résorption du déficit de maintien d'actifs sont réparties en proportion de l'importance du déficit de maintien d'actifs de chacun des cégeps. Cependant, la méthode utilisée pour calculer le déficit de maintien d'actifs ne reflète pas adéquatement les déficiences prioritaires à court terme.

72 En effet, elle ne considère pas tous les bâtiments, mais seulement ceux dont l'état est qualifié de mauvais ou de très mauvais selon l'indice gouvernemental. Ainsi, pour certains cégeps, une partie des travaux nécessaires n'est pas considérée dans l'évaluation du déficit de maintien d'actifs. De plus, la méthode inclut les travaux de maintien d'actifs sur un horizon de cinq ans alors que, selon la pratique reconnue, seuls les travaux prioritaires liés à des déficiences avérées ou sur le point de l'être, soit dans l'année en cours, doivent être considérés.

73 Bien que l'utilisation de la méthode reconnue au lieu de la méthode actuellement utilisée aurait eu peu d'impact sur l'ensemble des cégeps en 2023-2024, l'effet propre à certains cégeps aurait été important, comme le montre le tableau 4.

Méthode de calcul du déficit de maintien d'actifs

Méthode reconnue

Pour tous les bâtiments, additionner le coût estimé des travaux liés aux déficiences jugées prioritaires qui se sont avérées ou qui sont sur le point de l'être (soit dans l'année en cours).

Méthode utilisée

Pour chacun des bâtiments dont l'indice d'état est D ou E, soustraire 15 % de leur indice de vétusté et multiplier le résultat par leur valeur de remplacement. Additionner ensuite le résultat de chacun de ces bâtiments.

Rappelons que l'indice de vétusté est établi à partir du coût des travaux de maintien d'actifs à réaliser d'ici cinq ans.

TABLEAU 4 Impact de l'utilisation de la méthode reconnue sur l'allocation de 2023-2024

	Déficit de maintien d'actifs selon :			Impact sur l'allocation	
	La méthode reconnue (M\$)	La méthode utilisée (M\$)	Écart (M\$)	M\$	%
Maisonneuve	13,3	41,6	(28,3)	(4,1)	-70 %
Chicoutimi	23,8	41,9	(18,1)	(2,6)	-43 %
John Abbott	11,5	16,9	(5,4)	(0,8)	-36 %
La Pocatière	13,1	17,6	(4,5)	(0,6)	-24 %
Saint-Jérôme	8,1	8,1	-	-	4 %
Trois-Rivières	17,1	13,1	4,0	0,7	44 %
Total 48 cégeps	473,6	490,0	(16,4)	-	-

Source : Vérificateur général du Québec d'après des données du ministère de l'Enseignement supérieur.

74 Par exemple, pour le Cégep de Maisonneuve, l'utilisation de la méthode reconnue aurait eu pour effet de réduire son allocation pour la résorption du déficit de 4,1 millions de dollars, soit une baisse de 70 %.

75 La méthode actuellement utilisée favorise les cégeps qui ont des besoins importants de maintien d'actifs régulier, soit des travaux à réaliser au cours des cinq prochaines années. Or, cette allocation ne vise pas à répondre aux besoins de maintien d'actifs régulier, mais à ceux liés à la résorption du déficit. Ainsi, le MES finance maintenant des travaux qui pourraient n'être réalisés qu'à moyen terme. De plus, sa méthode fait en sorte que des travaux urgents sur des bâtiments jugés en bon état ne sont pas financés par l'allocation pour la résorption du déficit de maintien d'actifs. En effet, un bâtiment ayant un indice d'état A, B ou C (considéré comme en très bon état, en bon état ou dans un état satisfaisant), mais qui a un problème majeur, aura un déficit de maintien d'actifs de 0 et ne pourra avoir accès à cette allocation. En voici un exemple.

Intervention prioritaire exclue du déficit de maintien d'actifs

Le Cégep de Thetford est aux prises avec une toiture en fin de vie qui fuit occasionnellement, ce qui a donné lieu à plusieurs réparations temporaires. Pourtant, en 2023-2024, l'indice d'état du bâtiment est satisfaisant. Les travaux pour remplacer la toiture sont estimés à environ un million de dollars.

Bien que cette intervention soit jugée prioritaire et qu'elle devrait être réalisée, le calcul actuel de l'allocation pour la résorption du déficit de maintien d'actifs ne considère pas ce type de besoin. En définitive, l'établissement devra puiser à même ses fonds en maintien d'actifs régulier pour corriger la situation et empêcher que la situation se dégrade.

Allocation consacrée au maintien d'actifs régulier

76 L'allocation de maintien d'actifs régulier est répartie entre les cégeps sur la base de certains critères comme la superficie des bâtiments, leur âge et l'effectif étudiant. Ainsi, la répartition n'est pas directement liée aux besoins. Dans le contexte où les inspections permettent d'identifier les travaux de maintien d'actifs régulier qui sont nécessaires, les données recueillies par ces inspections pourraient être considérées pour répartir les allocations.

77 Les critères de répartition utilisés par le MES défavorisent certains cégeps. En effet, en comparant les allocations prévues pour les 5 prochaines années des 6 cégeps audités avec leurs besoins en maintien d'actifs régulier pour la même période, la part des besoins couverts par cette allocation varie de 8 à 18 %. Une meilleure considération des besoins réels permettrait d'éviter des dégradations plus importantes des infrastructures dans certains cégeps.

78 Finalement, nous avons constaté qu'en l'absence de normes sur ce type d'espace, les cégeps sont traités différemment en ce qui concerne leurs espaces de recherche et de formation continue. Pour certains cégeps, le MES accorde des allocations pour le maintien d'actifs de ces espaces et pour d'autres, non. Conscient de cet enjeu, le MES a entrepris une réflexion à l'automne 2023 pour trouver des solutions à ces iniquités.

CONSTAT 3

Certaines autorisations d'agrandissement sont basées sur une analyse inadéquate des besoins d'espace.

Qu'avons-nous constaté ?

79 Le MES ne réussit pas à faire progresser le parc immobilier des cégeps en fonction de l'évolution de l'effectif étudiant. De plus, comme il utilise principalement le nombre maximal d'étudiants autorisé au devis scolaire plutôt que l'effectif réel dans ses analyses, certains agrandissements ont été autorisés sur la base d'un besoin d'espace qui est nettement surestimé.

80 En effet, sur l'ensemble des 48 cégeps, aucun projet n'est envisagé pour 4 d'entre eux qui présentent un important déficit d'espace, alors que la planification de projets d'agrandissement a été autorisée dans 6 cégeps qui présentent un surplus d'espace. Pour cinq de ces derniers, les projections à long terme prévoient aussi un surplus ou un faible déficit d'espace.

81 De plus, nous avons constaté que les coûts utilisés pour prioriser certains projets étaient nettement sous-évalués.

82 Finalement, peu d'efforts sont consentis afin d'optimiser l'usage des cégeps qui présentent d'importants surplus d'espace. Ces surplus d'espace représentent pourtant des coûts considérables en maintien d'actifs.

Devis scolaire

Il s'agit de l'autorisation émise par le MES qui précise la liste des programmes d'enseignement régulier qu'un cégep peut offrir ainsi que le nombre maximal d'étudiants qui peuvent être admis dans chacun d'eux.

Pourquoi ce constat est-il important ?

83 Bien que la clientèle étudiante à l'échelle du réseau soit demeurée relativement stable, soit une croissance de 2 % au cours des 15 dernières années, les cégeps du Québec font face à des besoins d'espace très différents sur le plan régional. Par exemple, les cégeps des régions administratives du Saguenay, de la Gaspésie et de l'Abitibi, où la clientèle a diminué de plus de 20 % depuis 15 ans, présentent un surplus global d'espace de l'ordre de 69 %. À l'opposé, les cégeps de la région de Montréal, où l'on prévoit une hausse de clientèle de 11 % d'ici 2032, accusent déjà un déficit d'espace de 2 %.

84 La gestion des agrandissements doit être analysée dans une perspective à long terme et être arrimée avec les tendances démographiques de la clientèle. Actuellement, 21 projets d'agrandissement sont autorisés dans 17 cégeps, pour un coût estimé de 2,4 milliards de dollars.

85 L'estimation des besoins en espace est un exercice complexe qui demande que le MES s'ajuste notamment à l'évolution des programmes, aux nouvelles méthodes d'enseignement et à l'émergence de responsabilités pour le réseau, telles que les activités de recherche et de formation continue.

Ce qui appuie notre constat

Besoins en espace mal identifiés

86 Pour identifier les besoins en espace d'un établissement, le MES calcule pour différents types de locaux (ex. : classes, laboratoires, bibliothèque, cafétéria) des superficies par étudiant selon les normes établies. Ces espaces de référence représentent ce qu'un cégep devrait avoir à sa disposition pour offrir des services de qualité aux étudiants. En divisant les espaces réels par les espaces de référence, on obtient la situation d'espace (surplus ou déficit), qu'on peut établir en pourcentage.

87 Le MES utilise deux méthodes pour calculer la situation d'espace des cégeps. L'une est basée sur l'effectif étudiant autorisé au devis scolaire, soit la principale méthode utilisée par le MES, et l'autre est basée sur le nombre réel d'étudiants. Selon la méthode utilisée, le résultat obtenu peut être très différent. En effet, dans sa stratégie d'investissement incluse au Plan québécois en infrastructures 2023-2033, le MES conclut à un déficit de 0,01 % à l'échelle du réseau. Ce calcul a été effectué sur la base de l'effectif au devis. En utilisant plutôt le nombre réel d'étudiants dans le calcul, on obtient un surplus d'espace global de 13 %. Pour plusieurs régions, l'écart observé en utilisant le nombre réel d'étudiants est encore plus important (tableau 5).

TABLEAU 5 Surplus ou déficit d'espace des cégeps par région pour 2022-2023

Régions ¹	Calculé ² en fonction		Écart (%)
	Du maximum d'étudiants au devis (%)	Du nombre réel d'étudiants ³ (%)	
Abitibi-Témiscamingue	30	64	34
Bas-Saint-Laurent	41	81	40
Capitale-Nationale	-2	10	12
Centre-du-Québec	9	17	8
Chaudière-Appalaches	21	49	28
Côte-Nord	9	28	19
Estrie	0	7	7
Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	69	155	86
Lanaudière	-3	12	15
Laurentides	-11	-5	6
Laval	-16	-10	6
Mauricie	14	48	34
Montréal	-9	-2	7
Montréal	-8	-2	6
Outaouais	3	8	5
Saguenay-Lac-Saint-Jean	20	61	41

1. La région Nord-du-Québec ne compte aucun cégep.

2. Ce calcul ne considère pas les centres d'études collégiales régionaux et les écoles nationales.

3. Le nombre réel d'étudiants correspond aux étudiants à temps plein à la session d'automne 2022.

Source : Vérificateur général du Québec d'après des données du ministère de l'Enseignement supérieur.

88 Par exemple, les cégeps de la Capitale-Nationale semblent avoir un déficit d'espace de 2 % alors qu'ils présentent en réalité un surplus d'espace de 10 %. Quant aux cégeps du Bas-Saint-Laurent, l'utilisation du nombre réel d'étudiants fait passer le surplus d'espace de 41 à 81 %, et celui des cégeps du Saguenay-Lac-Saint-Jean triple, passant de 20 à 61 %.

89 Afin de prendre des décisions éclairées, il est important que le MES dispose d'un portrait régional fiable. De plus, il doit tenir compte de l'évolution démographique de la clientèle de chaque cégep lorsqu'il autorise des investissements pour l'ajout d'espaces.

Autorisations d'agrandissement : analyse inadéquate du besoin d'espace

90 Présentement, 21 projets d'agrandissement sont en cours dans 17 cégeps : 5 en sont à l'étape de la mise à l'étude, 13 sont en planification et 3 sont en réalisation. Le coût estimé de ces projets s'élève à 2,4 milliards de dollars.

91 La plupart de ces projets font suite à une hausse autorisée par le MES ces dernières années du nombre maximal d'étudiants au devis des cégeps de la grande région de Montréal. Cette augmentation était justifiée par une importante croissance de l'effectif prévue dans les prochaines années. Cette annonce était aussi accompagnée pour certains cégeps d'accroissements successifs prévus d'ici 2029 du maximum au devis, qui pourraient être réévalués notamment en fonction de l'évolution des inscriptions réelles.

92 Dans son analyse des projets d'agrandissement, le MES accorde une grande importance au déficit d'espace calculé sur la base du devis. Cependant, pour certains cégeps, cette façon de faire ne reflète pas adéquatement le besoin d'espace. Tout d'abord, pour certains cégeps de la grande région de Montréal, l'accroissement du devis prévu d'ici 2029 est nettement surévalué par rapport aux plus récentes prévisions de clientèle du MES. Par exemple, pour un cégep, cette surévaluation s'élève à 32 %.

93 Ensuite, en utilisant l'effectif étudiant réel et les prévisions d'effectif du MES dans le calcul de la situation d'espace au lieu des devis actuel et projeté, nous avons constaté que des projets d'agrandissement présentement à l'étude ou en planification concernent six cégeps qui présentaient un surplus d'espace en 2022-2023. De plus, pour cinq de ceux-ci, un surplus ou un faible déficit d'espace est prévu en 2032-2033. À l'opposé, aucun projet d'agrandissement n'est envisagé pour quatre autres cégeps qui présentent pourtant un déficit d'espace important (tableau 6). Les analyses du MES ne permettent pas de justifier cette position.

Autorisations à obtenir

Projet estimé de 20 M\$ à 50 M\$

Le projet doit être autorisé par le Secrétariat du Conseil du trésor avant sa réalisation (le lancement de l'appel d'offres).

Projet estimé à 50 M\$ et plus

Le Conseil des ministres doit donner son autorisation avant le début de chacune des phases suivantes :

- La mise à l'étude qui mène à un dossier d'opportunité ;
- La planification qui mène à un dossier d'affaires ;
- La réalisation du projet.

TABLEAU 6 Situation d'espace et valeur des projets d'agrandissement de certains cégeps

Cégeps	Surplus ou déficit en 2022-2023 ¹	Surplus ou déficit prévu en 2032-2033 ¹		Coût estimé des projets (M\$) ²
		Sans projet	Avec projet	
Avec projets				
Saint-Jérôme ^{3, 6}	3 %	-11 %	21 %	276,4
Outaouais ^{4, 6}				
Campus Gabrielle-Roy	14 %	-4 %	2 %	23,6
Granby ^{4, 5}	11 %	5 %	19 %	36,3
Valleyfield ^{4, 6}	18 %	4 %	11 %	12,6
Rosemont ^{4, 6}	21 %	2 %	4 %	13,8
Saint-Félicien ^{4, 6}	23 %	22 %	40 %	8,2
Sans projet				
Champlain ⁷				
Campus St. Lawrence	-28 %	-27 %	s. o.	s. o.
Campus Saint-Lambert	-16 %	-17 %	s. o.	s. o.
Vanier ⁷	-19 %	-21 %	s. o.	s. o.
Dawson ⁷	-18 %	-20 %	s. o.	s. o.
Lanaudière				
Campus de l'Assomption	-10 %	-17 %	s. o.	s. o.

1. Ces données ont été établies selon l'effectif étudiant réel (nombre d'étudiants à temps plein) et les prévisions d'effectif du MES. De plus, ce calcul ne considère pas les centres d'études collégiales régionaux et les écoles nationales.
2. Nous avons considéré les révisions de coûts jusqu'au 15 février 2024.
3. Sont représentés 2 projets évalués à 235,0 et 41,4 millions de dollars (le premier est à l'étude et l'autre en planification). Le Cégep de Saint-Jérôme estime qu'environ 6 millions de dollars du second projet permettront de résorber une partie de son déficit de maintien d'actifs.
4. Il s'agit de projets en planification, sauf pour les cégeps de Rosemont et de Valleyfield dont la réalisation des projets a débuté en février 2024.
5. Selon l'analyse du MES, ce projet s'inscrit dans le cadre de la désignation d'une zone d'innovation en technologie numérique à Bromont.
6. Selon le MES, ces projets ont été retenus en raison de leur lien avec des programmes visés par l'Opération main-d'œuvre. Cependant, aucun critère de cette nature n'a été présenté aux cégeps participant à cet appel de projets.
7. En juin 2022, la *Loi sur la langue officielle et commune du Québec, le français* a été sanctionnée. Celle-ci prévoit diverses dispositions afin d'encadrer le développement des établissements d'enseignement collégial dont notamment le gel des effectifs totaux des établissements anglophones.

Source : Vérificateur général du Québec d'après des données du ministère de l'Enseignement supérieur.

94 Notons qu'à la fin d'avril 2024, lors de la finalisation de nos travaux, le comité directeur du projet du Cégep de Saint-Jérôme⁴ a décidé qu'étant donné les enveloppes disponibles au Plan québécois des infrastructures, la portée du projet serait réduite afin de diminuer son coût de 235 millions de dollars à une cible d'environ 140 millions de dollars. Pour les autres projets, le MES nous a mentionné qu'il pourrait y avoir des enjeux de coûts, mais qu'aucune décision n'a été prise à ce jour.

95 Voici un exemple de projet d'agrandissement autorisé, mais dont le besoin d'espace n'est pas adéquatement considéré.

Cégep de Saint-Félicien : agrandissement malgré un surplus d'espace

Montant estimé : 8,2 millions de dollars

En 2021-2022, le Cégep de Saint-Félicien a soumis une première demande d'agrandissement. Celle-ci a été rejetée au motif que la clientèle réelle n'était que d'environ 850 étudiants alors que le devis scolaire en autorisait 1 200.

En 2022-2023, le Cégep a déposé à nouveau la demande. Selon l'analyse du MES, ce projet n'aurait pas dû être retenu, considérant l'écart persistant entre la clientèle réelle et le devis. Cependant, il a été autorisé et rien au dossier ne justifie cette priorité accordée sur des cégeps en manque criant d'espace.

96 Par ailleurs, certains cégeps sont en désaccord avec des éléments entrant dans le calcul du MES, par exemple le fait que le MES considère comme des espaces disponibles pour répondre aux besoins des étudiants réguliers des locaux qui abritent des centres collégiaux de transfert de technologie. À ce sujet, le MES applique des balises uniformes pour tous les cégeps. Malgré ce différend, le portrait présenté au tableau 6 permet de bien apprécier l'importance de l'écart dans la situation d'espace des cinq cégeps qui ont un projet d'agrandissement en cours avec celle des quatre autres qui n'en ont pas.

Autorisations relatives aux projets : coûts sous-estimés

97 Les coûts prévus par les cégeps à l'étape de l'autorisation sont souvent sous-estimés. En effet, parmi les 17 projets qui ont fait l'objet d'une révision des coûts depuis leur autorisation initiale, 9 présentaient une sous-estimation de plus de 50 %. Pour six projets, les coûts prévus ont plus que doublé, comme le montre le tableau 7.

4. Le comité directeur du projet est composé de représentants du Cégep de Saint-Jérôme, du MES et de la Société québécoise des infrastructures.

TABLEAU 7 Sous-estimation des coûts de certains projets

Cégeps	Coûts estimés lors de l'autorisation initiale (M\$)		Coûts révisés ¹ (M\$)	Sous-estimation (%)
	Année de l'estimation			
Drummondville	2022	31,5	50,4	60 %
Saint-Jérôme ²	2021	138,2	235,0	70 %
Gérald-Godin	2019	8,2	15,5	89 %
John Abbott	2017	37,5	76,5	104 %
Édouard-Montpetit	2019	85,0	197,9	133 %
Granby	2022	14,4	36,3	152 %
Lanaudière (Terrebonne)	2022	110,3	297,2	169 %
Lionel-Groulx	2021	164,4	450,4	174 %
Ahuntsic	2019	70,0	214,8	207 %

1. La révision des coûts de chacun de ces projets s'est échelonnée d'avril à décembre 2023. Nous avons considéré les révisions réalisées avant le 15 février 2024.

2. Rappelons qu'à la fin d'avril 2024, le comité directeur du projet a décidé que la portée de celui-ci sera réduite afin de diminuer son coût de 235 millions de dollars à une cible d'environ 140 millions de dollars.

Source : Vérificateur général du Québec d'après des données du ministère de l'Enseignement supérieur.

98 Bien que la hausse marquée des coûts dans l'industrie de la construction ces dernières années permette d'expliquer une partie de cette sous-estimation, des lacunes dans les analyses du MES y ont aussi contribué, notamment :

- L'omission d'éléments importants du projet dans l'estimation initiale, comme l'aménagement d'infrastructures sportives ou des frais liés au réaménagement d'espaces existants ;
- L'utilisation d'une estimation qui remonte à plusieurs années sans qu'elle ait été actualisée ;
- L'utilisation d'une estimation produite par le cégep concerné sans l'appui d'une expertise indépendante.

99 Il est à souligner que ces révisions considérables des coûts entraînent souvent des délais importants. Par exemple, les cégeps doivent souvent présenter une nouvelle demande pour faire autoriser le dépassement des coûts prévus, ou encore le dossier doit être révisé afin de diminuer la portée et le coût du projet.

Cégep John Abbott : une sous-estimation des coûts qui cause des délais additionnels

Le Cégep John Abbott attend toujours que son projet d'agrandissement soit complété alors qu'il fait face à un important déficit d'espace depuis 2009-2010 (22 % en 2022-2023).

Le Cégep a fait une demande en 2017 pour un projet dont le coût était alors estimé à 37,5 millions de dollars. Cette évaluation était peu élaborée, mais conforme aux exigences de 2017. La planification du projet a finalement été autorisée en 2022, mais sans que le MES demande une mise à jour du coût du projet (estimation datant de cinq ans). En 2023, comme les coûts prévus atteignaient 76,5 millions de dollars, le Cégep a dû soumettre une autre demande au MES afin de faire autoriser le dépassement. Entre-temps, les travaux ne peuvent débuter avant que le Cégep obtienne une réponse qui est prévue pour mai 2024.

Il est à noter que les travaux doivent s'effectuer dans un bâtiment qui devait être remis à niveau. Les délais ne sont pas sans conséquences sur la détérioration de celui-ci ainsi que sur les coûts du projet.

100 Dans six cégeps, on observe également que les délais de réalisation des projets font en sorte que des locations d'espace doivent être autorisées comme solution temporaire en attendant l'achèvement du projet. Ces coûts supplémentaires, associés au fait que le parc ne se développe pas en temps opportun, sont importants. Pour les années 2023-2024 à 2027-2028, les sommes prévues par les cégeps pour la location d'espace comme solution temporaire en attendant la fin du projet totalisent 43 millions de dollars.

101 L'exemple suivant présente un cégep qui vit depuis plus de 10 ans avec une solution de location qui se voulait temporaire.

Collège Dawson : plus de dix ans à attendre une solution permanente

En 2011, le Collège Dawson a entamé des discussions avec le MES afin de combler son déficit d'espace (établi à 14 % en 2014). Des mesures temporaires ont alors permis de louer certains espaces en attendant un agrandissement. Un projet d'agrandissement a été mis à l'étude par le MES en 2018, mais a finalement été abandonné en 2022. Son coût était alors estimé à 182 millions de dollars.

Aujourd'hui, le Cégep répond toujours à son déficit d'espace (18 % en 2022-2023) avec la même location d'espace qui se voulait temporaire au départ. Il négocie avec le MES afin de convenir d'une solution de location permanente qui répondra mieux à son besoin.

Des espaces sous-utilisés

102 Les cégeps de 5 des 16 régions administratives présentées au tableau 5 ont un surplus d'espace qui dépasse 30 %. Alors que cette situation occasionne des coûts d'entretien et de maintien d'actifs importants, ni le MES, ni deux des trois cégeps audités présentant un surplus important n'avaient entamé de réflexion sérieuse afin d'optimiser l'usage de leurs espaces.

103 Le tableau 8 présente certaines données liées à la situation d'espace des six cégeps audités. Il démontre bien qu'une réflexion est nécessaire.

TABLEAU 8 État de l'espace des six cégeps audités

	Chicoutimi	La Pocatière	Trois-Rivières	Saint-Jérôme	Maisonneuve	John Abbott
Surplus ou déficit d'espace ¹	66 %	55 %	43 %	3 %	-6 %	-22 %
Coût en maintien d'actifs par étudiant ²	403 \$	399 \$	231 \$	138 \$	132 \$	123 \$
Ratio des espaces administratifs sur la norme	2,2	2,1	1,9	1,0	0,9	0,8
Taux d'utilisation des classes régulières ³	56 %	55 %	67 %	74 %	84 %	85 %
Horaires prolongés	Non	Non	Non	Oui	Oui	Oui

1. Le calcul a été effectué en fonction de l'effectif réel de l'automne 2022 (étudiants à temps plein).

2. Le calcul est basé sur l'allocation en maintien d'actifs pour l'année 2023-2024 et prend en compte l'effectif réel de l'automne 2022 (étudiants à temps plein uniquement).

3. Le taux d'utilisation a été calculé à partir du nombre d'heures réel d'utilisation hebdomadaire des classes divisé par 42 heures, soit un maximum commun que nous avons établi.

Source : Vérificateur général du Québec d'après des données du MES et des cégeps audités.

104 En effet, les trois cégeps audités présentant un important surplus d'espace ont des espaces administratifs (des locaux administratifs et des bureaux d'enseignants) dont la superficie excède environ deux fois la norme du MES. Leur taux d'utilisation des classes régulières est aussi plus faible et ils n'ont pas besoin de mettre en place des horaires prolongés, c'est-à-dire après 18 heures ou sur l'heure du midi. Quant à leur coût en maintien d'actifs par étudiant, il est significativement plus élevé.

105 Le MES ne réalise pas d'analyse sur la nature des espaces en surplus et sur les façons d'en optimiser l'utilisation. Également, il ne s'est pas interrogé à savoir si tous ces bâtiments devaient être conservés. Bien qu'il s'agisse d'une responsabilité partagée avec les cégeps, de telles évaluations permettraient au MES de les accompagner dans cette démarche.

106 Il est important de souligner que le Cégep de Chicoutimi a décidé de louer une partie de ses espaces, soit 1 600 des 10 800 mètres carrés qu'il a en surplus⁵ (15 %). Alors qu'habituellement le MES cesse de financer le maintien d'actifs des espaces loués, il a décidé de permettre au Cégep de conserver 25 % de ses allocations pour encourager cette initiative.

5. Le calcul a été effectué en fonction de l'effectif réel.

CONSTAT 4

Plusieurs informations dont l'utilité n'est pas démontrée sont exigées des cégeps et le MES ne les accompagne pas suffisamment dans la mise en place de bonnes pratiques de gestion.

Qu'avons-nous constaté ?

107 Plusieurs informations sont exigées des cégeps, que ce soit en lien avec la planification ou avec la reddition de comptes relative aux investissements. Toutefois, l'utilité de ces informations n'est souvent pas démontrée alors qu'elles sont exigeantes à produire.

108 D'ailleurs, plusieurs informations utiles devraient déjà être disponibles dans le système de gestion des infrastructures. Cependant, le MES et certains cégeps audités ne profitent pas des avantages de cet outil, car ils en ont une connaissance limitée.

109 Finalement, les pratiques de gestion des bâtiments sont de qualité variable d'un cégep à l'autre notamment en ce qui concerne l'expertise en gestion de projet, l'utilisation du système de gestion des infrastructures et la planification des investissements. Dans ce contexte, l'accompagnement du MES est insuffisant.

Pourquoi ce constat est-il important ?

110 Pour favoriser l'exercice de son rôle, le MES doit disposer de toutes les informations pertinentes. Cependant, étant donné les coûts liés à la production des informations et au développement de systèmes informationnels, il est essentiel de veiller à ce que les demandes se concentrent sur les données pertinentes qui contribuent à l'élaboration d'une stratégie efficace et à une prise de décision fondée sur les principes de bonne gouvernance.

111 De plus, un meilleur accompagnement des cégeps afin de s'assurer qu'ils appliquent les bonnes pratiques de gestion devrait contribuer à améliorer l'état des bâtiments.

Ce qui appuie notre constat

Informations et système de gestion peu utilisés

112 Le MES a entamé des démarches afin de remplacer son système de gestion des infrastructures. Le dossier d'affaires du projet produit par le MES en mars 2023 identifie plusieurs problèmes concernant le système de gestion actuel et les informations exigées des cégeps. Voici certains problèmes soulevés :

- Les cégeps ne connaissent pas bien le système de gestion des infrastructures actuel, ce qui fait qu'ils ont mis en place des moyens compensatoires (fichiers Excel, Ms Access) au lieu de l'utiliser. L'utilisation du système se limite souvent à réaliser la mise à jour périodique des données demandée par le MES.
- Le processus actuel est lourd et permet difficilement d'accéder à de l'information détaillée en continu. Il ne permet pas :
 - D'effectuer un suivi de l'utilisation faite par les cégeps de leurs allocations de maintien d'actifs et du financement reçu pour un projet ;
 - De répondre à certaines exigences du cadre de gestion du MES, dont celle de constater l'impact des investissements réalisés sur la résorption du déficit de maintien d'actifs.
- Tant au niveau du MES que des cégeps, le processus nécessite des transferts manuels d'informations entre plusieurs solutions (fichiers Excel, différents systèmes, etc.), ce qui se répercute sur la fréquence des mises à jour et occasionne des erreurs et des délais.

113 Nos travaux menés au MES et dans les cégeps audités nous amènent aussi à conclure que le système de gestion actuel est sous-utilisé et que plusieurs documents sont exigés alors que leur utilité n'a pas été démontrée. Le tableau suivant décrit sommairement certains de ces documents et commente leur utilité.

	Description	Utilité
Plan décennal des investissements	Produit annuellement, ce plan précise les travaux en maintien d'actifs (régulier et de résorption du déficit) que le cégep prévoit financer à l'aide de ses allocations au cours des 10 prochaines années.	Cette information n'est pas employée dans l'attribution des budgets de maintien d'actifs. Elle est seulement utilisée pour vérifier si les travaux prévus pour la première année sont cohérents avec la nature du financement accordé et afin de compléter le Plan québécois des infrastructures.
Plan de résorption du déficit de maintien d'actifs	Produit annuellement, ce plan précise les travaux que le cégep prévoit réaliser au cours des 10 prochaines années pour résorber son déficit en maintien d'actifs.	L'information est redondante avec celle du Plan décennal des investissements qui présente également les mesures prises pour résorber le déficit. Le MES n'a pas fait de suivi de cette reddition de comptes en 2022-2023, soit lors de son implantation.

	Description	Utilité
Rapport de suivi sur les projets financés	Produit trimestriellement, ce rapport indique l'évolution des dépenses pour chaque projet autorisé par le biais des appels de projets.	Comme il s'agit de projets de petite envergure (en moyenne 2 M\$), un suivi aussi fréquent n'est pas utile. De plus, le MES n'assure pas de contrôle particulier à l'aide de ce document.
Rapport annuel sur l'efficacité énergétique	Produit annuellement, ce rapport précise la consommation d'énergie par bâtiment et par source d'énergie pour l'ensemble des espaces reconnus aux fins de financement.	Nous n'avons constaté aucune mesure prise à l'égard des résultats observés. Notamment, selon le rapport de 2022-2023, 12 cégeps ont augmenté leur consommation énergétique sans que le ministère intervienne.
Système d'information sur les locaux des cégeps	Les rapports produits annuellement à partir de ce système précisent notamment la superficie des locaux et leurs usages : enseignement, administration, services aux étudiants, etc.	Alors qu'elles demandent un effort significatif à produire, ces informations sont peu utilisées par les cégeps et le MES. Ce dernier les emploie pour attribuer les budgets. Elles pourraient pourtant permettre au MES d'accompagner les cégeps afin qu'ils optimisent leurs espaces, par exemple en calculant le ratio des espaces administratifs sur la norme (voir tableau 8).

Accompagnement du ministère insuffisant

114 La loi confie au MES la responsabilité de favoriser le développement des établissements d'enseignement supérieur et de veiller à la qualité des services offerts. À cet égard, le MES doit accompagner les cégeps dans la gestion de leur parc immobilier, ce qu'il ne fait pas suffisamment.

115 En effet, nous avons constaté que la composition des équipes de gestion des bâtiments est inégale d'un cégep à l'autre, ce qui a un impact sur la qualité de leurs pratiques. Par exemple, au moment de la réalisation de nos travaux, un cégep audité ne comptait aucun professionnel en bâtiment dans son équipe de gestion alors que celle d'un autre incluait deux ingénieurs et un architecte. Le MES devrait mieux accompagner les cégeps qui ne disposent pas des connaissances et des ressources pour assurer une gestion efficace de leurs bâtiments.

116 Ensuite, en plus des lacunes soulevées précédemment dans l'utilisation du système de gestion des infrastructures, nous avons aussi constaté des écarts importants dans la qualité de la planification des cégeps audités. Le MES devrait examiner ces écarts afin de fournir de l'accompagnement, le cas échéant, ou d'imposer certains standards. En effet :

- En ce qui concerne les investissements :
 - Quatre des cégeps audités se limitent à établir une planification annuelle sans avoir de stratégie d'intervention sur plus d'un an.
 - Les deux autres ont mis en place une stratégie pluriannuelle sous la forme d'un schéma directeur immobilier.
- En ce qui concerne l'entretien préventif, deux cégeps utilisent un système pour planifier et suivre leurs travaux alors que les quatre autres n'ont aucun outil adéquat.

Schéma directeur immobilier

Il s'agit d'un document stratégique qui fixe les orientations d'aménagement et de développement du parc immobilier. Il comprend à la fois un diagnostic de l'état des bâtiments, de leur utilisation et de leurs insuffisances au regard de la politique de formation et de recherche, ainsi qu'une vision prospective des actions à entreprendre pour en améliorer la qualité et l'adéquation avec les besoins. Il permet de hiérarchiser ces actions au cours des années.

RECOMMANDATIONS

117 Le Vérificateur général a formulé des recommandations à l'intention du ministère de l'Enseignement supérieur. Celles-ci sont présentées ci-dessous.

- 1** Disposer de toute l'information pour bien connaître l'état des bâtiments et pour évaluer les investissements nécessaires afin d'en assurer le bon état et la pérennité, et ce, de manière à soutenir les autorités gouvernementales dans leur prise de décision.
- 2** Effectuer les démarches nécessaires afin que le budget en maintien d'actifs soit attribué au moment opportun et en fonction des besoins, notamment auprès du Secrétariat du Conseil du trésor.
- 3** Soutenir les autorisations de projets d'agrandissement et de maintien d'actifs en fonction d'analyses rigoureuses.
- 4** Collaborer avec les cégeps qui disposent de surplus d'espace afin de mettre en place des solutions pour en optimiser l'usage.
- 5** Recueillir les données nécessaires sur les infrastructures des cégeps par le biais de méthodes de collecte à la fois efficaces et efficientes.
- 6** Accompagner les cégeps pour s'assurer qu'ils utilisent les bonnes pratiques de gestion de bâtiments.

COMMENTAIRES DES ENTITÉS AUDITÉES

Les entités auditées ont eu l'occasion de transmettre leurs commentaires, qui sont reproduits ci-après. Nous tenons à souligner qu'elles ont adhéré à toutes nos recommandations. Cinq entités n'ont pas formulé de commentaires.

Commentaires du ministère de l'Enseignement supérieur

« Le ministère de l'Enseignement supérieur (Ministère) a pris connaissance du document intitulé "Gestion du parc immobilier des cégeps" et reçoit favorablement les recommandations. Il adhère à l'ensemble de celles-ci. De plus, ci-après se trouvent les principaux commentaires du Ministère relatifs aux constats de l'audit réalisé par le Vérificateur général du Québec.

« Le premier constat est libellé comme suit : *"Les deux tiers des bâtiments des cégeps sont en mauvais état et les investissements prévus ne permettront pas de renverser leur dégradation importante."*

« Le Ministère tient dans un premier temps à souligner que l'amélioration du parc immobilier du réseau collégial est une priorité en regard des sommes qui lui sont consenties dans le Plan québécois des infrastructures (PQI). Cet objectif repose sur l'ensemble des acteurs impliqués.

- D'abord, les cégeps, en tant que propriétaires et gestionnaires de leur parc immobilier, planifient et priorisent leurs travaux en regard de leurs enveloppes récurrentes.
- Ensuite, le Ministère, qui octroie des soutiens financiers au regard des priorités gouvernementales et accompagne le réseau collégial.
- Enfin, le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT), qui recommande les enveloppes d'investissements annuelles et détermine le cadre de gestion et d'utilisation des ressources.

« Le Ministère poursuivra ses efforts en ce sens, dans le respect de la gouvernance de ses relations avec les établissements collégiaux et en fonction des enveloppes budgétaires qui lui seront octroyées à cet effet.

« De plus, dans le souci d'assurer que le parc immobilier réponde aux besoins actuels du réseau, le Ministère a déjà entrepris de renforcer les arrimages dans les processus et l'évaluation des besoins liés à l'actualisation de programme et aux infrastructures. Il importe de mentionner que l'actualisation des programmes est essentielle pour assurer la qualité de l'enseignement supérieur au Québec. C'est pourquoi le Ministère échange sur une base régulière avec le réseau collégial afin d'évaluer les besoins fonctionnels en infrastructures collégiales et ainsi documenter les demandes de rehaussement au PQI à cet effet.

« Le deuxième constat est libellé comme suit : *“L’inefficacité dans l’attribution des budgets en maintien d’actifs cause des problèmes pouvant aller jusqu’à la fermeture d’infrastructure.”*

« À cet égard, le Ministère souhaite rappeler que l’octroi d’aide financière aux cégeps s’inscrit dans le calendrier budgétaire gouvernemental et que ce processus est annuel. Deux moyens sont privilégiés afin de déterminer les priorités à financer chaque année en matière de maintien d’actifs, soit les allocations annuelles et le processus d’appel à projets.

- En premier lieu, les cégeps reçoivent annuellement une allocation pour réaliser des travaux de maintien d’actifs. Un contexte plus favorable a permis de majorer temporairement ces allocations jusqu’en 2022-2023. Elles sont toutefois revenues à leur niveau historique depuis 2023-2024.
- En second lieu, l’appel à projets introduit en 2021 permet de brosser un portrait des besoins d’infrastructures additionnels du réseau à ses allocations annuelles. Les sommes obtenues à l’appel à projets constituent une aide complémentaire et ne se substituent pas à la planification de projets d’infrastructures réalisés par les établissements à partir de leur enveloppe annuelle récurrente.

« Ainsi, il revient aux cégeps de planifier et prioriser les travaux en regard des sommes disponibles dans leurs allocations annuelles dans un premier temps, puis de faire des demandes additionnelles dans le cadre de l’appel à projets pour les besoins d’infrastructures complémentaires.

« L’appel à projets étant un processus récent, le Ministère veille à sa bonification continue en regard des apprentissages qu’il en tire annuellement. Plusieurs lacunes identifiées au rapport ont d’ailleurs déjà été corrigées. Par exemple, un critère de bris de service a été ajouté en 2023, alors que le critère concernant l’Opération main-d’œuvre visant des programmes prioritaires pour le Québec sera ajouté en 2024 (à noter que ce critère Opération main-d’œuvre fait partie du cadre de priorisation du Ministère depuis deux années).

« Le Ministère assure d’ailleurs une amélioration continue de l’ensemble de ses règles, en regard des échanges qu’il a avec le réseau, et ce, afin de trouver les meilleurs moyens de répondre aux priorités gouvernementales. C’est d’ailleurs dans ce contexte qu’il suspend en 2024-2025 la mesure prévoyant une baisse progressive des enveloppes en regard des soldes cumulés des établissements.

« Plus spécifiquement, le Ministère souhaite rappeler que les projets retenus et annoncés ont fait l’objet d’une analyse selon le cadre en vigueur et respectaient tous les critères d’admissibilités préalablement établis.

- Bien entendu, certains projets urgents n’ont pas été analysés dans le cadre du processus régulier, en raison des enjeux de sécurité et/ou de bris de service pour les étudiants et le personnel qu’un report aurait engendré. Cette flexibilité est nécessaire pour agir rapidement lorsque la situation le requiert.
- À l’opposé, certains projets ayant une cote élevée au terme du processus d’analyse n’ont pu être retenus, principalement en raison de considérations de disponibilités budgétaires. Par exemple dans le cas où un projet déposé présente un coût de projet supérieur à l’enveloppe disponible ou encore si l’établissement dispose du montant nécessaire aux travaux dans ses enveloppes disponibles (soldes des années précédentes).

« Le Ministère reconnaît qu'une meilleure documentation de ce volet de l'analyse en assurera une meilleure compréhension du processus et des critères d'analyse et travaille en ce sens. Toutefois, le Ministère maintient que ses analyses sont réalisées au meilleur de sa connaissance en considérant les informations disponibles ainsi que des facteurs moins quantitatifs, et ce, dans le respect des règles et du processus gouvernementaux établis.

« Le troisième constat est libellé comme suit : *“Certaines autorisations d'agrandissement sont basées sur une analyse inadéquate des besoins d'espace.”*

« Il importe de rappeler que considérant la durée de vie d'une infrastructure, l'ajout d'un bâtiment permet de combler un besoin à long terme. C'est pourquoi le Ministère utilise des prévisions de la clientèle dans la prise de décision. Celles-ci étant influencées par plusieurs facteurs leur conférant une certaine variabilité dans le temps, les décisions prises s'appuient sur les prévisions réalisées à ce moment.

« Le Ministère peut toutefois réévaluer la pertinence ou l'envergure des projets si les besoins prévus connaissent une baisse, ou encore les maintenir s'ils répondent à une orientation gouvernementale stratégique. C'est le cas, par exemple, de projets d'agrandissement qui visent des programmes en pénurie de main-d'œuvre.

« Dans son calcul des besoins d'espace, le Ministère s'appuie sur le devis scolaire, et ce, par souci de cohérence avec les autres interventions financières au bénéfice des établissements d'enseignement collégial. En effet, le devis scolaire est l'assise principale du Ministère pour la gestion de la clientèle et est nécessaire pour assurer la cohérence des actions ministérielles en matière de financement.

« Par ailleurs, le Ministère tient à mentionner qu'il a travaillé à améliorer l'évaluation des coûts des projets soumis par les cégeps, qui étaient fréquemment sous-évalués par ces derniers. D'abord, l'aide financière est maintenant annoncée en deux temps puisqu'une première tranche de 15 % de l'estimation du coût du projet est annoncée pour la réalisation des plans et devis. Cela permet de préciser le coût et de réévaluer l'aide financière pour la suite. Également, depuis l'appel à projets 2023, le ministère rend disponible son outil uniformisé d'estimation de coût normé et accompagne individuellement tous les cégeps ayant déposé un projet de plus de 4 M\$ afin de valider leur méthodologie d'estimation.

« Le quatrième constat est libellé comme suit : *“Plusieurs informations dont l'utilité n'est pas démontrée sont exigées des cégeps et le MES ne les accompagne pas suffisamment dans la mise en place de bonnes pratiques de gestion.”*

« À cet égard, le Ministère tient à mentionner :

- qu'il implante actuellement le système Gestion des infrastructures de l'enseignement supérieur (GIES) qui simplifiera grandement les collectes et l'échange d'informations par leur consolidation à même un seul système. Le projet GIES prévoit un accompagnement étroit avant, pendant et après son implantation. Par exemple, le Ministère a tenu des rencontres au printemps 2023 afin de mieux outiller les établissements dans l'élaboration de leur reddition de comptes des infrastructures. D'autres rencontres sont prévues en 2024 ;

- que la majorité des informations demandées sont des exigences pour l'élaboration du PQI ou le suivi de stratégies ou d'orientations gouvernementales. Par exemple, concernant les rapports de suivi de projet, le Ministère ajustera en 2024-2025 son suivi régulier des projets financiers, en raison de l'application de la nouvelle norme comptable du paiement au comptant.

« Conclusion »

« Le Ministère réitère que l'amélioration du parc immobilier du réseau collégial est une priorité en regard des sommes qui lui sont consenties dans le Plan québécois des infrastructures (PQI), et que cet objectif repose sur l'ensemble des acteurs impliqués. À cet effet, il a déjà amorcé plusieurs actions permettant de corriger les lacunes soulevées et continuera en ce sens. Le Ministère rappelle également qu'il a le souci d'une gestion rationnelle des fonds publics qui lui sont confiés, et ce, dans le respect des règles et du processus gouvernementaux établis. »

Commentaires du Cégep de Saint-Jérôme

« Constat 3 - Situation d'espace et autorisation de certains projets

« Le MES reconnaît un déficit d'espace au Cégep de Saint-Jérôme (CSTJ) calculé sur la base du devis. Dans les tableaux 6 et 8, la méthodologie utilisée, basée sur les données du MES, ne tient pas compte des particularités et de la réalité du CSTJ, dont :

- Le surplus de 3 % illustré prend en compte des espaces occupés par le Centre de développement des composites du Québec (CDCQ), un des centres collégiaux de transfert de technologie du CSTJ, soit 1 376 m², comme s'ils étaient disponibles pour la pédagogie et la vie étudiante. Cette prémisse biaise l'ensemble du calcul sur la disponibilité des espaces.
- Également, le CSTJ offre le programme conduisant au DEC en Soins infirmiers pour infirmière auxiliaire - 180.B0, qui compte plus de 100 personnes étudiantes par année, à temps plein. Ce programme étant considéré comme de la formation continue, il n'est pas pris en compte dans le calcul de la situation des espaces. Il est cependant reconnu comme de la formation régulière par le MES dans plusieurs autres cégeps.
- Ainsi, si les espaces dédiés à la recherche et au développement (CDCQ) étaient considérés selon leur nature, et que le programme 180.B0 Soins infirmiers était reconnu comme de la formation régulière, la situation du CSTJ, en 2022-2023, serait plutôt d'un déficit d'espace de plus de 2 %. Par conséquent, la situation des espaces en 2032-2033 amplifierait le déficit indiqué "sans projet". Des représentations sont en cours avec le MES pour corriger cette situation, qui est inéquitable et défavorable au CSTJ.
- La création du CSTJ remonte à 1967, dans un ancien couvent de religieuses. Agrandi à maintes reprises, la taille de plusieurs locaux (petites classes) empêche le CSTJ d'utiliser certains espaces au maximum de leur capacité, créant une surutilisation des grandes classes, pour les grands groupes.

- Des espaces modernes et fonctionnels favorisent l'attraction, la rétention et la réussite des jeunes. Le CSTJ l'expérimente avec le Centre collégial de Mont-Tremblant [CCMT] où le nombre de demandes d'admission explose depuis que les classes ont été déménagées des modulaires vers le tout nouveau centre. Entre 2015 et 2020, le CCMT recevait en moyenne 59 demandes d'admission par an, comparativement à 185 au deuxième tour (avril 2024).
- L'Institut de la statistique du Québec (ISQ) prévoit, pour les Laurentides, un des plus hauts taux d'augmentation de la population 0-19 au Québec, soit 20 % d'ici 2041. Cette croissance aura clairement un impact sur les inscriptions d'ici 2032-2033.
- Comme mentionné au paragraphe 94 de ce rapport, en avril 2024, le budget du projet majeur a été amputé et il est passé de 235 M\$ à 140 M\$. Cette coupe draconienne implique de revoir la priorisation des besoins et de réduire les superficies réservées à la pédagogie et au milieu de vie de notre population étudiante.
- Le tableau 7 traite de sous-estimation des coûts de certains projets, qui atteindrait 70 % pour celui du CSTJ. Le budget de 138,2 M\$ initialement prévu en 2021 était passé à 235 M\$, mais il vient d'être réduit à 140 M\$, et ce, malgré l'inflation qui a sévi, l'explosion des coûts et les nombreux frais. Cette coupe de plus de 40 % du budget impactera directement le projet, qui se retrouve avec un budget inférieur à celui de 2021, en dollars actualisés.

« En conclusion, le CSTJ étant déjà en déficit d'espace devra réduire l'ampleur du projet majeur, donc couper dans les installations essentielles. Ceci aura un impact certain sur :

- la réussite des étudiantes et des étudiants ;
- l'accessibilité aux études collégiales de la population des Laurentides ;
- la capacité du Cégep de Saint-Jérôme à bien remplir sa mission. »

RENSEIGNEMENTS ADDITIONNELS

Objectif de l'audit et portée des travaux

Rôles et responsabilités des entités

Critères d'analyse utilisés lors des appels de projets

Objectif de l'audit et portée des travaux

Objectif de l'audit

Le présent rapport de mission d'audit indépendant fait partie du tome de mai 2024 du *Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2023-2024*.

La responsabilité du Vérificateur général consiste à fournir une conclusion sur l'objectif propre à la présente mission d'audit. Pour ce faire, il a recueilli les éléments probants suffisants et appropriés pour fonder ses conclusions et pour obtenir un niveau d'assurance raisonnable.

Son évaluation est basée sur les critères qu'il a jugés valables dans les circonstances et qui sont exposés ci-après.

Objectif de l'audit	Critères d'évaluation
Déterminer si le MES et les cégeps audités voient à la bonne gestion du parc immobilier des cégeps de manière à favoriser la disponibilité et la qualité des bâtiments.	<p>Le MES encadre et suit rigoureusement les interventions sur le parc immobilier des cégeps à partir d'une information de qualité.</p> <p>Le MES alloue en temps opportun les budgets pour les interventions sur le parc immobilier des cégeps en se basant sur des critères pertinents, dont l'état des bâtiments et les prévisions de clientèle.</p> <p>Les cégeps planifient correctement leurs interventions sur leur parc immobilier en tenant compte des diverses options possibles, et ce, en se basant notamment sur les besoins de leur clientèle, l'état de leurs bâtiments et les disponibilités budgétaires.</p> <p>Les cégeps utilisent les allocations destinées à leurs immeubles conformément aux orientations du MES et de manière à maximiser la durée de vie utile de leurs bâtiments.</p>

Les travaux d'audit de performance dont traite ce rapport ont été menés en vertu de la *Loi sur le vérificateur général* et conformément aux méthodes de travail en vigueur. Ces méthodes respectent les Normes canadiennes de missions de certification (NCCM) présentées dans le *Manuel de CPA Canada – Certification*, notamment la norme sur les missions d'appréciation directe (NCCM 3001).

De plus, le Vérificateur général applique la Norme canadienne de gestion de la qualité 1. Ainsi, il maintient un système de gestion de la qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées en ce qui concerne la conformité aux règles de déontologie, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables. Au cours de ses travaux, le Vérificateur général s'est conformé aux règles sur l'indépendance et aux autres règles de déontologie prévues dans son code de déontologie.

Portée des travaux

Le présent rapport a été achevé le 9 mai 2024.

L'audit de performance portait sur la gestion du parc immobilier des cégeps et visait le MES et six cégeps. D'une part, il portait sur l'encadrement du MES et l'attribution des budgets à cette activité. D'autre part, il concernait les pratiques de gestion des cégeps, plus particulièrement le suivi de l'état de leurs bâtiments et la planification de leurs investissements. Nos travaux ne ciblaient pas la réalisation des projets immobiliers.

Lors de notre audit, nous avons effectué des entrevues auprès de gestionnaires et de membres du personnel du MES et des cégeps audités. De plus, nous avons analysé divers documents ainsi que des données provenant de différents systèmes d'information concernant la gestion des bâtiments.

Nos travaux se sont déroulés principalement de janvier à décembre 2023. Ils ont porté sur la période du 1^{er} avril 2019 au 30 août 2023. Toutefois, certaines analyses peuvent avoir trait à des situations antérieures ou postérieures à cette période.

Les cégeps audités ont été sélectionnés en fonction de leur taille, de leur situation géographique et de certains critères, tels que l'état de leurs bâtiments.

Les résultats de notre audit ne peuvent être extrapolés à l'ensemble des cégeps, mais ils donnent des indications sur les bonnes pratiques et les éléments que les acteurs doivent prendre en compte.

Rôles et responsabilités des entités

- Le MES voit au développement et à la promotion de la qualité de l'enseignement collégial. Pour maintenir des conditions favorables à la réalisation de son mandat, il s'assure de la disponibilité et de la qualité des infrastructures des cégeps. À cet égard, le MES :
 - encadre et accompagne les cégeps dans la gestion de leur parc immobilier ;
 - évalue les besoins des cégeps, notamment en matière immobilière ;
 - analyse et recommande les projets d'investissement et en assure le suivi ;
 - élabore les règles visant l'allocation et l'utilisation des ressources et s'assure que les sommes allouées sont utilisées aux fins prévues.
- Les cégeps dispensent l'enseignement général et professionnel au niveau collégial public. Pour ce faire, ils s'assurent que leurs infrastructures offrent des milieux sains, sécuritaires et propices à l'apprentissage. Pour ce faire, ils :
 - gèrent leurs infrastructures de manière à assurer leur qualité, leur pérennité et la sécurité de leurs occupants ;
 - planifient les projets d'investissement, les réalisent et s'assurent de leur conformité avec les règles établies par le MES et les lois en vigueur avant d'en rendre compte ;
 - fournissent de l'information sur l'état de leurs infrastructures, notamment par la réalisation d'inspections, et en rendent compte au MES.

Critères d'analyse utilisés lors des appels de projets

Le résultat maximal pour chacun des volets est de 100 points.

Volet Interventions urgentes et imprévisibles

Critère	Pondération
Criticité de l'intervention	50 points s'il y a danger pour la santé ou la sécurité des usagers ; 0 point s'il s'agit d'une mise aux normes.
État de l'infrastructure concernée	Maximum de 35 points. Le résultat augmente en fonction du mauvais état.
Solde accumulé au fonds d'immobilisations du cégep concerné	Maximum de 5 points. Plus le solde accumulé est bas, plus le résultat augmente.
Projet en lien avec certains programmes d'enseignement ciblés	5 points si le projet est en lien et 0 si non.
Situation géographique	5 points si le cégep est situé en région et 0 si non.

Volet Performance énergétique

Critère	Pondération
Amélioration de la performance énergétique	Maximum de 40 points. Le résultat augmente en fonction du niveau d'amélioration.
Chauffage à l'énergie fossile converti à l'énergie renouvelable	30 points si oui et 0 si non.
État de l'infrastructure concernée	Maximum de 10 points. Le résultat augmente en fonction du mauvais état.
Recours à une entreprise de services écoénergétiques	5 points si oui et 0 si non.
Montage financier qui inclut des subventions d'autres organismes	5 points si oui et 0 si non.
Projet en lien avec certains programmes d'enseignement ciblés	5 points si le projet est en lien et 0 si non.
Situation géographique	5 points si le cégep est situé en région et 0 si non.

Volet Transformation d'espaces

Critère	Pondération
État de l'infrastructure concernée	Maximum de 40 points. Le résultat augmente en fonction du mauvais état.
Enjeux liés à la mise aux normes	Maximum de 20 points. Le résultat augmente en fonction de l'importance des enjeux.
Accroissement du potentiel de services de l'infrastructure	Maximum de 15 points. Le résultat augmente en fonction de l'accroissement du potentiel de services.
Innovation en matière d'aménagement et d'optimisation d'espaces	Maximum de 15 points. Le résultat augmente en fonction du caractère innovant.
Projet en lien avec certains programmes d'enseignement ciblés	5 points si le projet est en lien et 0 si non.
Situation géographique	5 points si le cégep est situé en région et 0 si non.

Volet Maintien d'infrastructures civiles

Critère	Pondération
Criticité de l'intervention	60 points s'il y a danger pour la santé ou la sécurité des usagers ; 30 points s'il s'agit d'une mise aux normes ; 0 point si l'intervention est liée au confort ou à l'esthétisme.
Enjeux liés à la mise aux normes	Maximum de 25 points. Le résultat augmente en fonction de l'importance des enjeux.
Accroissement du potentiel de services de l'infrastructure	Maximum de 5 points. Le résultat augmente en fonction de l'accroissement du potentiel de services.
Projet en lien avec certains programmes d'enseignement ciblés	5 points si le projet est en lien et 0 si non.
Situation géographique	5 points si le cégep est situé en région et 0 si non.

Volet Remplacement d'infrastructures civiles

Critère	Pondération
État de l'infrastructure concernée	Maximum de 40 points. Le résultat augmente en fonction du mauvais état.
Criticité de l'intervention	30 points s'il y a danger pour la santé ou la sécurité des usagers ; 15 points s'il s'agit d'une mise aux normes ; 0 point si l'intervention est liée au confort ou à l'esthétisme.
Enjeux liés à la mise aux normes	Maximum de 10 points. Le résultat augmente en fonction de l'importance des enjeux.
Accroissement du potentiel de services de l'infrastructure	Maximum de 5 points. Le résultat augmente en fonction de l'accroissement du potentiel de services.
Innovation en matière d'aménagement et d'optimisation d'espaces	Maximum de 5 points. Le résultat augmente en fonction du caractère innovant.
Projet en lien avec certains programmes d'enseignement ciblés	5 points si le projet est en lien et 0 si non.
Situation géographique	5 points si le cégep est situé en région et 0 si non.

Volet Attractivité des régions

Critère	Pondération
Effectif étudiant réel par rapport au maximum du devis scolaire	Maximum de 30 points. Plus l'effectif réel est près du maximum au devis, plus le résultat augmente.
Éloignement du cégep par rapport aux grands centres urbains	Maximum de 25 points. Plus l'éloignement est grand, plus le résultat augmente.
État de l'infrastructure concernée	Maximum de 20 points. Le résultat augmente en fonction du mauvais état.
Enjeux liés à la mise aux normes	Maximum de 10 points. Le résultat augmente en fonction de l'importance des enjeux.
Accroissement du potentiel de services de l'infrastructure	Maximum de 5 points. Le résultat augmente en fonction de l'accroissement du potentiel de services.
Innovation en matière d'aménagement et d'optimisation d'espaces	Maximum de 5 points. Le résultat augmente en fonction du caractère innovant.
Projet en lien avec certains programmes d'enseignement ciblés	5 points si le projet est en lien et 0 si non.