

la coopération entre les collèges anglophones

par André E. LeBLANC*

Au début, le concept des CEGEP n'a pas été accepté de bonne grâce par la population anglophone de la province. Ne pouvant bien saisir et l'esprit et les implications à long terme des réformes proposées par la Commission Parent, elle a préféré continuer à croire que son «système» était encore adéquat et cela en dépit de faiblesses évidentes au niveau des programmes. A l'exception des techniques infirmières, l'enseignement professionnel offrait peu de choix, mais la demande semblait faible en ce domaine. D'autre part, cette réaction s'appuyait sur le fait que le taux d'étudiants inscrits au secondaire dépassait la moyenne et le

nombre d'étudiants poursuivant leurs études au-delà du secondaire était remarquablement élevé et stable. Alors pourquoi changer en de telles circonstances? Puisque le secteur français de la population ressentait le besoin de ce changement, il fallait certes lui souhaiter bonne chance dans cette audacieuse entreprise!

Cette attitude était si répandue dans la population anglophone qu'au début de 1967 elle n'avait pris aucune initiative afin d'explorer la possibilité de créer ses propres collèges d'enseignement général et professionnel. Conscient des conséquences de cette situation sur le mouvement global de réforme, le ministère de l'Éducation décida d'agir. Sous ses auspices discrets, mais directs, un groupe d'éducateurs

anglophones fut réuni pour discuter de la situation. A la suite de cette session tenue au Collège Loyola, des groupes de travail se formèrent et on fit un effort conscient pour encourager les anglophones à participer aux comités du Ministère. Les résultats ne furent pas immédiatement évidents et on pensa même que plusieurs espéraient voir s'éteindre le projet. Au printemps de 1968 cependant, un dossier demandant l'établissement d'un CEGEP de langue anglaise était déposé entre les mains du Ministre. Ce CEGEP faisait plus ou moins partie d'un projet d'ensemble visant à satisfaire aux besoins de la population anglophone du Québec par la création de plusieurs collèges dont la plupart devaient être situés dans et autour de la région montréalaise.

* L'auteur est secrétaire général de Vanier College.

Les premiers CEGEP anglophones

En septembre 1969, le Collège Dawson ouvrait ses portes à 1,900 étudiants dans une usine pharmaceutique réaménagée. C'était un début modeste mais significatif. Parmi les 6,000 autres finissants des écoles secondaires anglaises, les uns se dirigèrent vers d'autres institutions post-secondaires anglaises, les autres complétèrent l'ancien programme de 12^e année offert par l'école secondaire. La demande dépassa vite les capacités d'admission du Collège. Pour y pallier, les universités privées et les collèges universitaires établirent un programme équivalent à celui des CEGEP. Toutefois, cette mesure temporaire eut un aspect négatif; plusieurs parents et éducateurs se refusèrent à reconnaître la réalité changeante des études post-secondaires. Dans plusieurs milieux, l'opération Dawson semblait avoir peu d'impact alors que dans d'autres prédominait une attitude réservée. Néanmoins, le Collège Dawson frappait l'imagination de ceux qui comptaient: les étudiants. En peu de temps, il devint évident que le concept de l'éducation collégiale avait pris racine dans la psyché des étudiants anglophones du niveau secondaire. Ils étaient prêts à défier la tradition et à essayer une nouvelle formule.

L'intérêt évident suscité par la formule du Collège Dawson combiné aux coûts très élevés des programmes équivalents dispensés par les universités y furent pour beaucoup dans

la demande concertée de créer de nouveaux collèges anglophones.

Ainsi on vit deux CEGEP ouvrir leurs portes en 1969: en février ce fut le Collège Vanier qui, dès le mois de septembre suivant, admettait 1,500 étudiants, puis ce fut le Collège John Abbott destiné à servir la population anglophone de la banlieue ouest de Montréal. Finalement vint le tour du Collège Champlain au début de 1971. Conçu comme collège régional, ce dernier destinait ses services à tous les Québécois anglophones habitant au sud du Saint-Laurent, une région presque aussi vaste que les provinces réunies du Nouveau-Brunswick et de la Nouvelle-Écosse. Il fallut moins de trois ans au secteur anglophone des CEGEP pour devenir une réalité. Ce fait et les événements qui lui sont reliés sont nécessaires à la compréhension des raisons et de la manière qui ont présidé à l'établissement d'une grande coordination entre ces institutions. Je tenterai dans les pages qui suivent de situer ce phénomène dans une juste perspective afin d'en permettre l'évaluation.

Le rapprochement des collèges

La rapidité de la croissance à laquelle on a fait allusion plus haut provoqua un ensemble de problèmes qui furent autant d'incitations à un rapprochement des collèges entre eux. Tous les collèges disposèrent de très peu de temps entre le moment de leur création et celui de leur ouverture réelle. Tandis que les

collèges francophones avaient en général profité de la fusion d'institutions déjà existantes, ce qui était impossible du côté anglophone, une quantité considérable d'énergie dut être consacrée à doter les collèges de bases opérationnelles: que ce soit en matière de personnel ou de services comme ceux des bibliothèques, etc. Certains collèges durent partager des locaux avec d'autres institutions. Un de ces collèges ne prit possession des siens que deux mois avant son ouverture, et deux ans plus tard, il était encore engagé dans des travaux majeurs de rénovation interne.

Les CEGEP anglophones, contournant les ennuis de l'unification des institutions existantes, se sont rendu compte que, privés d'un passé, ils devaient puiser dans leurs propres ressources naturelles. Ainsi, dès qu'un nouveau collège commençait ses opérations, il se tournait vite vers ses frères aînés pour obtenir leur aide et c'est ainsi que se développèrent une série de liens officieux et officiels.

Lors de son ouverture, le Collège Dawson puisa la majeure partie de son personnel dans les écoles secondaires et les universités anglophones. Ceci se répéta avec les autres collèges bien que Vanier, John Abbott et Champlain attirèrent des personnes clefs de leurs prédécesseurs. Se connaissant pour avoir partagé les mêmes locaux ou pour avoir travaillé ensemble à l'établissement d'un autre collège, ces individus créèrent une atmosphère plus propice à la coopération intercollégiale.

La position inconfortable des collègues placés entre le secondaire et l'université ou le monde du travail contribua à resserrer leurs liens et c'est souvent ensemble qu'ils durent faire face à la confusion et à l'incompréhension. Ayant partagé les mêmes frustrations et les mêmes récompenses de cette expérience de pionniers, le personnel des collèges fut, comme on pouvait s'y attendre, galvanisé par l'action.

Enfin, il ne faut pas oublier que les collègues anglophones ne constituaient qu'un petit secteur dans un complexe francophone et, au début, les communications causèrent de réels problèmes. Les anglophones suffisamment bilingues et sûrs d'eux-mêmes étaient peu nombreux et trop dispersés. Pourtant, il y avait des rapports quotidiens avec le Gouvernement, avec la DIGEC, avec d'autres CEGEP, avec la Fédération des CEGEP...! Il était souvent plus facile de communiquer avec un collègue d'un autre collège anglophone pour obtenir une réponse. C'était plus rapide et chacun pouvait s'exprimer plus facilement. Pour comprendre avec précision ce qui se disait au cours des réunions, il fallait souvent se placer auprès d'un collègue couramment bilingue. Toute directive gouvernementale déclenchait une série de communications entre les collèges qui cherchaient ainsi à s'assurer mutuellement de son interprétation. Cette situation a toutefois changé au fur et à mesure du développement des capacités de communiquer dans les deux langues grâce aux cours de service et à ceux de Berlitz.

Mais tout le temps qu'elle dura, cette situation a favorisé les liens entre le personnel des différents CEGEP anglophones.

Le problème des limites géographiques

Tous les collègues ont vécu cette expérience à un niveau plus ou moins élevé et, à cause du climat nationaliste de l'époque, ils réalisaient en même temps qu'ils devaient pourvoir aux besoins de la population anglophone de la province. A l'exception de Champlain, tous les collègues ont éprouvé des difficultés à définir leurs limites géographiques. C'est ainsi que la plupart d'entre eux en vinrent à se donner une vocation communautaire qui ne comportait aucune frontière. Toute la province fut dès lors considérée comme le baillage des CEGEP anglophones. Par conséquent, la coopération de tous devint nécessaire à l'atteinte de l'objectif commun.

Le Collège Champlain a été le premier défi lancé à cette vocation communautaire élargie, car il organisait ses services en fonction d'une population clairement définie. Sur certains points, ses rapports avec les autres CEGEP ont presque été annulés du fait de la situation de son premier campus dans les Cantons de l'Est. Souvent il pouvait satisfaire ses besoins sans faire appel à ses collègues. Sur de nombreux autres points par contre, les rapports sont demeurés très fréquents et une vaste coopération s'est développée. Il s'agit là d'une importante manifestation du potentiel dynamique inhérent

à l'expérience vécue par les collègues anglophones. Les possibilités étaient présentes, restait aux institutions de savoir les exploiter.

Un comité CEGEP-université

Au début, cette coopération intercollégiale était mal définie d'autant plus que les contacts entre CEGEP s'établissaient au niveau des individus et sans être guidés par une intention directrice. Mais cette situation s'est modifiée rapidement. C'est à peine quelques mois après la création du deuxième collège anglais qu'a débuté la première initiative commune. D'un commun accord, les collègues se sont unis aux universités anglophones pour étudier soigneusement les taux de passage du secondaire au collégial et du collégial à l'universitaire. Le succès de cette démarche fut tel qu'on l'a prolongée par la création d'un comité permanent en liaison directe avec les principaux administrateurs des diverses institutions. On a aussi formé un Comité de liaison CEGEP-Université à partir des contacts établis à cette époque et à cause du besoin d'assurer des communications permanentes entre ces deux niveaux d'enseignement. Se réunissant régulièrement depuis l'automne de 1970, ce Comité s'est penché sur les questions des admissions, des prérequis, des cours d'été, etc. Malgré certains échecs, il a néanmoins été responsable de la mise sur pied d'une expérience dans le cas des admissions: les universités ont accepté d'admettre les finissants des CEGEP anglais sur la foi de rapports circons-

tanciés établis par les professeurs et contre-signés par l'administration du collège; ces rapports pouvaient remplacer le bulletin de notes traditionnel à la demande de l'étudiant.

Une procédure commune d'admission

Le même intérêt à collaborer s'est à nouveau manifesté lorsqu'il s'est agi du niveau secondaire. L'opération admission réalisée individuellement par les collèges faisait inévitablement ressortir les mêmes problèmes communs: multiplicité des demandes d'admission, incompréhension des objectifs du CEGEP, systèmes rudimentaires qui demandaient à être développés. Un comité conjoint pour l'admission au collégial fut donc créé et il préconisa l'adoption d'une série de mesures qui rapprochèrent davantage encore les institutions. Conscient du respect de l'autonomie des collèges et en même temps soucieux de maximiser les chances des étudiants, ce groupe a jeté les bases d'une procédure commune d'admission qui a presque mis fin au problème des demandes multiples tout en sauvant du temps et de l'argent aux étudiants.

Ce groupe a aussi provoqué la coordination des visites d'information dans les écoles secondaires. Antérieurement, chaque CEGEP y envoyait sa propre délégation, ce qui a souvent causé de la confusion: certaines écoles étaient visitées et d'autres pas, d'autres écoles par contre l'étaient plusieurs fois. Il va sans dire que la contradiction abon-

dait. L'ordre s'est installé avec l'apparition de délégations communes.

Pour expliquer et illustrer ce que tous les collèges étaient en mesure d'offrir, on a préparé des feuillets d'information et du matériel audio-visuel communs. Les collèges ont organisé des sessions d'information lors des congrès annuels de la P.A.C.T. et de la P.A.P.T. afin d'expliquer le concept du CEGEP. Depuis 1971, les collèges ont organisé des rencontres avec les conseillers en orientation du niveau secondaire. Il en résulta une campagne pour améliorer l'information dans les écoles secondaires. Les CEGEP ont reformulé plus clairement leur prospectus ou annuaire; ils ont imprimé des brochures d'information communes et préparé la traduction de certains documents gouvernementaux. Le point culminant de ces activités a été la traduction de parties importantes des «Cahiers de l'enseignement collégial» et la préparation d'un guide complet des programmes professionnels qui indiquait leurs contenus et dans quels CEGEP se donnaient les différentes options.

Cette coopération a pris un tournant intéressant quand demanda à y participer le Collège Marianopolis, une institution privée régie par la loi 56. Cette initiative de la part d'un collège privé fut la bienvenue car elle restait fidèle au désir de servir une communauté à l'échelle provinciale. Depuis ce temps, le Collège Marianopolis a pris l'habitude de participer aux diverses activités du secteur collégial.

Les relations extérieures

A quelques exceptions près, les CEGEP anglophones agissaient de façon indépendante en ce qui touchait aux relations avec le public. Dès le début cependant, ils ont entrepris une action commune auprès des employeurs car, d'une part ceux-ci savaient peu de chose sur ce qui se faisait dans les CEGEP, et, d'autre part, les collèges se devaient d'assurer un emploi à leurs finissants du secteur professionnel - ne pas s'en soucier aurait pu compromettre une structure très fragile. Des conférences ont donc été organisées et on a amené dans les collèges des groupes d'industriels et d'hommes d'affaires. Enfin, on a conçu et distribué à 3,000 employeurs des dossiers d'information pouvant être révisés annuellement. Préparés par l'ensemble des collèges, ces dossiers esquissaient les programmes offerts par les différentes institutions ce qui permettait aux employeurs de se faire une idée sur ce qu'ils pouvaient attendre des finissants.

Cette coopération intercollégiale restait cependant limitée à un champ bien défini d'activités, les relations extérieures, et la vie interne des différents collèges n'était pas directement touchée. Pourtant dès le début, ils ont été en liaison très étroite par leurs intérêts communs au niveau des programmes. Au moment où apparaissaient les CEGEP, les programmes du niveau collégial étaient un fait accompli. Dans la plupart des domaines ceci causa peu de difficultés mais, dans certains cas, des adaptations devinrent néces-

saires à cause de ce qui se faisait déjà au niveau secondaire et des prérequis exigés par le niveau universitaire. Des contacts réguliers furent donc établis entre divers départements, spécialement du côté des sciences et des techniques. Des réunions eurent lieu régulièrement et les départements se tournèrent les uns vers les autres afin de s'entraider. Il en résulta la coordination de cours spéciaux de rattrapage en sciences et mathématiques, et des échanges périodiques de professeurs et de classes d'étudiants.

Les cours communs

Cette coopération intercollégiale s'est concrétisée encore davantage autour des cours communs. Comme l'enseignement de l'anglais n'avait pas été prévu en tant que langue maternelle, les CEGEP anglophones se sont unis pour préparer un programme qui devait éventuellement être soumis à la DIGEC. Cet exercice fut crucial car en même temps il les forçait à prendre conscience du fonctionnement d'un programme au niveau collégial. De plus cet effort commun a affermi chez eux le sentiment d'une identité commune.

N'ayant aucune tradition dans l'enseignement de la philosophie, les collèges anglophones ont dû concevoir un programme qu'on pouvait introduire dans le cadre des cours de formation générale au niveau collégial. Ils ont perfectionné un programme de sciences humaines à disciplines multiples qui offrait de nombreux cours au sein de quatre catégories spécialisées, orientées vers la

philosophie. La nécessité de perfectionner le français comme langue seconde a suscité des entretiens analogues. En tout, près du tiers du personnel enseignant des collèges a été impliqué d'une manière ou d'une autre dans un effort commun d'élaboration de programmes spécifiques pour les CEGEP anglophones. On n'insistera jamais assez sur l'importance de ce fait.

Enfin cette situation a amené les Directeurs de services pédagogiques à se rencontrer pour discuter de problèmes communs comme ceux rencontrés au niveau des programmes, et dans le but de rationaliser la distribution des options professionnelles dans les CEGEP anglophones. Tous ces efforts ont été sanctionnés par les résolutions de plusieurs Conseils d'administration et ont abouti à la formation de l'*Inter-Collegial Programme Planning Committee*. C'est ce comité qui, par exemple, discute des demandes à faire à la DIGEC en matière de programmes; il coordonne les démarches et permet ainsi d'éviter la répétition des mêmes demandes. Il est aussi responsable d'un bureau central d'information et de l'embauche d'un officier de liaison dont le rôle est de servir d'intermédiaire dans la cueillette et la diffusion de toute information relative aux CEGEP anglophones.

Le partage de services et de ressources

En dehors de ces domaines bien définis, la collaboration intercollégiale s'est encore manifestée dans plusieurs cas plus ou moins isolés. Dès le début,

les collègues, se sont partagé les services de certains professeurs, chacun payant sa quote-part de leur traitement. Il y eut aussi le partage de certaines ressources: salles de classe, laboratoires, certaines installations d'éducation physique. C'est de concert que les collèges négocient des contrats avec les hôpitaux où leurs étudiants doivent faire leurs stages.

Au cours de l'été 1971, les collèges ont formé un comité conjoint chargé de discuter avec les universités anglophones de l'éventuelle application du Règlement no 4 et de l'importance de l'accréditation des enseignants pour leur personnel enseignant actuel et futur. Des réunions au niveau des contrôleurs et secrétaires généraux ont abouti à l'examen de possibilités d'achat de certains produits par mode de soumission au groupe, des programmes de bénéfices communs pour leur personnel enseignant et de soutien, etc.

Il serait futile de tenter l'évaluation de ce passé récent car le caractère officieux de ce processus d'évolution se prête mal à la formulation de critères objectifs mesurables. Comme nous l'avons vu ci-dessus, il est évident que la coopération s'est manifestée dans plusieurs domaines. Pourtant cet exposé ne mentionne ni les échecs ni les tentatives avortées. L'effort de planification de cours d'été communs en 1971 a été un échec complet. De même, depuis deux ans, des rencontres officieuses ont lieu dans le but d'établir un service commun de recherche et développement; mais la situation reste aussi confuse aujourd'hui

qu'au début des discussions. On pourrait ainsi continuer cette énumération mais ce serait une perte de temps puisqu'il n'existe aucun instrument objectif d'évaluation.

Quelques conclusions

De l'expérience vécue par les CEGEP anglophones de la province, on peut néanmoins tirer les conclusions suivantes:

- A) Toute entreprise commune qui a su se maintenir et atteindre un certain succès a toujours dépassé ses limites initiales. On n'a qu'à examiner l'évolution de l'*Inter-Collegial Programme Planning Committee* pour se rendre compte à quel point un groupe réagit à des intérêts communs lorsqu'on lui en donne l'occasion.
- B) Une coopération issue de la base démontre plus de ressort que si elle était imposée d'en haut. Une seule fois les Conseils d'administration ont pris l'initiative de lancer un projet commun et celui-ci a été rejeté dès le début.
- C) Les projets couronnés de succès ont surgi de domaines où la coopération ne s'est pas heurtée à l'autonomie de décision de chaque institution. Chaque fois que celle-ci était en cause, le projet a failli avorter ou le problème a dû être redéfini.
- D) Les causes d'échec de projets pourtant pleins de promesses ont souvent été reliées à des conflits de personnalités ou à la crainte de voir se démanteler un empire.
- E) Il reste très difficile de démontrer une économie réelle en termes d'argent quoique des

arguments d'ordre financier aient souvent été cités à la défense de la coopération. Les entreprises communes ont habituellement permis une rationalisation des opérations et une relocalisation de certaines ressources. Bien que ce soit difficilement mesurable, on peut affirmer que les étudiants ont très souvent bénéficié de cette coopération.

Coopération et autonomie

Tout au long de cette période, et malgré de nombreux cas de coopération profonde, chaque CEGEP anglophone a conservé une autonomie complète. Il n'y eut jamais et il n'y a encore aucun doute dans l'esprit de leur personnel et de leurs étudiants quant à leur association avec l'un ou l'autre des collèges. Ceci se manifeste clairement par l'esprit de compétition et l'identification institutionnelle qui sont tout à fait généralisés. D'autre part, chaque fois que cela est possible, les collèges saisissent l'occasion de s'entraider.

Cette indépendance se reflète également dans le style de fonctionnement propre à chaque collège. Être à Dawson ne signifie pas la même chose qu'être à John Abbott ou à Champlain, et ainsi de suite. Cette différence entre les institutions est ressentie autant de l'extérieur que de l'intérieur. Elle est due en partie aux personnalités que l'on y rencontre, en partie à leur clientèle étudiante, et en partie à leurs installations physiques. Bien que toutes les causes de cette différenciation soient difficilement identifiables, il faut néanmoins admettre la situation.

Les CEGEP anglophones, poussés par les circonstances, se sont unis tout bonnement. Ils sont en voie d'effectuer un semblant de régionalisation des collèges et ce, sans intégration formelle et sans chambardement dans les collèges. Ce processus, de type évolutif, a porté ses fruits, du moins nous semble-t-il.

Il est évident que le niveau de coopération a atteint un premier plafond. Les points d'intérêt commun deviennent moins évidents et il est plus difficile d'obtenir l'accord de tous à leur sujet. Deux explications sont possibles:

- 1) les collèges ont poussé la coopération aussi loin que possible sans mettre en cause leur autonomie particulière;
- 2) la coopération acquise est illusoire et les tendances naturelles à l'isolement commencent à refaire surface.

Toutefois aucune de ces interprétations n'est endossée par les gens des collèges et ils estiment qu'il y a encore beaucoup à faire. Actuellement on porte beaucoup d'intérêt au projet de service de recherche et développement soumis à la DIGEC par les services de bibliothèque des collèges et au projet de régionalisation des services audiovisuels. On tente aussi de coordonner la planification des activités du corps enseignant pour la période allant de la fin des cours à la fin de juin. D'autre part les collèges offrent conjointement des programmes de développement à leur personnel professionnel et de cadre.

Un autre signe de santé se

manifeste par le désir de plusieurs de construire sur le passé pour déboucher sur de nouveaux horizons. Ainsi on propose un effort coordonné en éducation permanente comme moyen d'intégrer les collèges dans le courant de la vie communautaire. Plusieurs ressentent aussi le

besoin de s'associer plus étroitement avec les CEGEP francophones. A ce sujet, l'*Inter-Collegial Programme Planning Committee* croit que son développement doit permettre à ces institutions de participer à son travail; d'ailleurs, une action a déjà débuté en ce sens.

S'il semble encore trop tôt pour évaluer définitivement ce qui s'est produit, cette expérience suggère néanmoins des alternatives viables quant à la façon de constituer un réseau d'éducation pour desservir les intérêts des citoyens: nous souhaitons que cette expérience profite à tous.▼