



ASSOCIATION DES CADRES  
DES COLLÈGES DU QUÉBEC

# Mémoire de l'ACCQ sur le Rapport Demers

Déposé au ministre de l'Éducation, de l'Enseignement  
supérieur et de la Recherche

Avril 2015

## TABLE DES MATIÈRES

<b>AVANT-PROPOS .....</b>	<b>3</b>
<b>PRÉSENTATION DE L'ACCQ .....</b>	<b>4</b>
<b>COMMENTAIRES GÉNÉRAUX.....</b>	<b>5</b>
<b>L'OFFRE DE FORMATION.....</b>	<b>7</b>
L'actualisation et les besoins de formation à l'enseignement régulier (DEC).....	7
La marge locale des collèges dans le cadre des programmes de DEC.....	9
La formation continue .....	11
L'harmonisation et la complémentarité de l'offre de formation .....	13
La nécessité de la formation à distance comme mode de diffusion de la formation .....	14
Les arrimages interordres .....	16
L'admissibilité et la modularité .....	19
La sanction .....	21
L'autonomie de gestion des collèges .....	22
L'exercice de l'autonomie .....	24
<b>LA DÉMOGRAPHIE .....</b>	<b>26</b>
L'attractivité régionale et locale .....	26
Les clientèles spécifiques et les étudiants étrangers.....	29
<b>LE FINANCEMENT .....</b>	<b>30</b>
Un financement stable .....	30
<b>L'AVENIR DES COLLÈGES, C'EST MAINTENANT!.....</b>	<b>34</b>
<b>RAPPEL DES RECOMMANDATIONS AU MINISTRE.....</b>	<b>36</b>

## AVANT-PROPOS

Le mémoire de l'ACCQ ne vise pas à reprendre de manière exhaustive les analyses, ou encore chacune des recommandations du Rapport Demers produit dans le cadre du Chantier sur l'offre de formation collégiale. Il propose plutôt une réflexion parallèle reposant sur les préoccupations des gestionnaires du réseau collégial. Cependant, aux fins de référence, les recommandations émises reprennent les termes utilisés par le Rapport Demers.

Un comité de travail de douze personnes, co-présidé par M<sup>mes</sup> Anne Milot et Line Pineau, s'est réuni à deux reprises entre janvier et mars 2015 tout en exploitant un mode de travail collaboratif entre les rencontres. Le comité était représentatif de la diversité du réseau collégial (langue, région, taille et responsabilité des personnes) ce qui a permis de nuancer les perspectives issues du comité.

Le comité était composé des personnes suivantes :

- ♦ **Co-présidentes**
  - Anne Milot (Collège Ahuntsic)
  - Line Pineau (ACCQ)
  
- ♦ **Membres**
  - Mélanie Cormier (ACCQ)
  - Dean Howie (Champlain Regional College)
  - Louis-René Dessureault (Cégep à distance)
  - Sylvain Gallagher (Collège de Maisonneuve)
  - Maurice Lafleur (Cégep Heritage)
  - Nadine Le Gal (Cégep de Saint-Jérôme)
  - Yvon Pépin (Collège Ahuntsic)
  - Stéphanie Poissant (Cégep de Saint-Laurent)
  - Marie Ève Vaillancourt (Cégep de Sept-Îles)
  
- ♦ **Consultant**
  - Jacques Belleau (Consultant)

**Note :** La forme masculine est utilisée sans discrimination, dans le seul but d'alléger le texte.

## PRÉSENTATION DE L'ACCQ

L'ACCQ est une association professionnelle à but non lucratif fondée en 1972 et incorporée en 1974 en vertu de la *Loi sur les syndicats professionnels*. Présente dans tous les cégeps et dans toutes les régions du Québec, elle s'est donné pour mission première de promouvoir et de défendre les intérêts socio-économiques de ses membres tout en favorisant leur développement professionnel. Elle entend aussi faire valoir l'expertise des cadres auprès du public par le biais de mémoires et d'avis divers.

L'Association entretient des liens privilégiés avec les ministères concernés par les politiques de personnel et les relations du travail. Elle discute notamment avec le ministère de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche et le Conseil du trésor afin d'obtenir, pour les cadres, de meilleures conditions d'emploi et une amélioration des régimes de retraite et d'assurance.

Seule représentante légalement autorisée, l'ACCQ est la porte-parole officielle des cadres des collèges auprès du gouvernement, des organismes du secteur de l'éducation et des médias pour toutes les questions ayant trait à leurs intérêts socio-économiques. Par son engagement social, elle entend, d'une part, concourir à la vitalité et à la qualité du réseau collégial et, d'autre part, projeter auprès des associations professionnelles et des décideurs publics, l'image d'une association dynamique et engagée.

Fortement concernée par l'éducation, l'ACCQ offre ses vues, son expérience et son savoir pour permettre de mieux orienter les transformations qui secouent constamment le monde de l'éducation. Elle s'inscrit ainsi comme une intervenante légitime dans les débats entourant l'avenir de l'éducation au Québec.

## COMMENTAIRES GÉNÉRAUX

Ce mémoire produit par l'Association des cadres des collèges du Québec (ACCQ) n'a pas pour perspective de reprendre le travail produit dans le cadre du Chantier sur l'offre de formation collégiale, mais bien de le compléter en adoptant un point de vue « terrain », celui des cadres, dégageant ainsi une perspective d'application.

Les cadres du réseau collégial ont à cœur l'éducation et la formation des jeunes Québécois et ils estiment que la formation offerte dans les collèges constitue une solution d'avenir autant pour les personnes qui les fréquentent que pour l'ensemble de notre société. C'est un modèle unique au monde qui a fait ses preuves depuis plus de 40 ans et qui commence à être reproduit<sup>1</sup>. C'est donc dans ce contexte que se situe cette contribution.

L'ACCQ reconnaît que le Rapport du Chantier sur l'offre de formation collégiale (Rapport Demers) s'attarde aux enjeux qui marquent le réseau collégial notamment en ce qui a trait au *statu quo* qui paralyse l'évolution du réseau collégial<sup>2</sup> et des résistances importantes qui se manifesteront si ce *modus vivendi* est remis en cause.

Les problématiques du réseau collégial sont conjoncturelles et structurelles. La conjoncture économique et démographique a un impact important sur les collèges. Mais, il est certain que plusieurs aspects de cette conjoncture vont évoluer positivement à l'avenir ce qui atténuera les difficultés. Il est donc regrettable que le rapport ne s'attarde pas plus aux éléments structurels de manière à identifier des moyens d'action susceptibles d'avoir un effet plus durable sur les collèges.

Il est également dommage de constater que le rapport ne s'attarde pas à des éléments importants du réseau collégial, ce qui ne permet pas d'avoir une vue d'ensemble de la situation. C'est ainsi que le secteur préuniversitaire n'a pas attiré l'attention de l'auteur alors qu'il représente tout de même autour de 50 % des inscrits à un programme de DEC<sup>3</sup>. On se surprend aussi de constater que le rapport néglige tout un pan de la vie étudiante dans un collège alors qu'il est démontré depuis longtemps que le volet para-académique a une importance considérable dans la réussite scolaire. Tout au plus, le rapport mentionne au passage qu'il serait pertinent d'ajouter des ressources à l'intention des étudiants de la formation continue afin qu'ils puissent avoir le même accès aux services qui sont offerts aux étudiants réguliers. Pourtant, l'énoncé du mandat<sup>4</sup> permettait de traiter de ces sujets. Enfin,

<sup>1</sup> La mise en œuvre du réseau des Instituts Supérieur d'Enseignement Professionnel (ISEP) du Sénégal qui repose en bonne partie sur le modèle des Cégeps. À ce sujet voir :

[http://lescegeps.com/contributions\\_institutionnelles/contributions\\_internationales/regards\\_sur\\_le\\_cegep\\_international/cegep\\_international\\_au\\_senegal](http://lescegeps.com/contributions_institutionnelles/contributions_internationales/regards_sur_le_cegep_international/cegep_international_au_senegal)

<sup>2</sup> Voir page 6 du rapport d'étape

[http://www.mesrs.gouv.qc.ca/fileadmin/administration/librairies/documents/sommet/Rapport\\_etape\\_chantier\\_offre\\_formation\\_collégiale.pdf](http://www.mesrs.gouv.qc.ca/fileadmin/administration/librairies/documents/sommet/Rapport_etape_chantier_offre_formation_collégiale.pdf)

<sup>3</sup> Voir le tableau 2.3.1 de l'édition 2012 des statistiques de l'éducation.

[http://www.mels.gouv.qc.ca/fileadmin/site\\_web/documents/PSG/statistiques\\_info\\_decisionnelle/statistiques\\_education\\_2012.pdf](http://www.mels.gouv.qc.ca/fileadmin/site_web/documents/PSG/statistiques_info_decisionnelle/statistiques_education_2012.pdf)

<sup>4</sup> Voir page 15 du rapport

final. [http://www.mesrs.gouv.qc.ca/fileadmin/administration/librairies/documents/sommet/Rapport\\_final\\_Chantier\\_offre\\_formation\\_collégiale.pdf](http://www.mesrs.gouv.qc.ca/fileadmin/administration/librairies/documents/sommet/Rapport_final_Chantier_offre_formation_collégiale.pdf)

lorsqu'il est question de la formation à distance ou de la formation continue, l'analyse est parcellaire, ce qui nuit à la nature et à la portée des recommandations.

L'ACCQ s'interroge aussi sur la possibilité de mettre en œuvre les recommandations du Rapport Demers à coût zéro. Le niveau de financement des collèges a connu au fil des dernières années des compressions importantes tout en voyant le cadre normatif et la reddition de comptes se complexifier. Dans ce contexte, certaines propositions du Rapport Demers perpétueront non seulement cet état de fait, mais ajouteront à la charge de travail des cadres. L'ACCQ estime que le réseau collégial a besoin d'un réinvestissement et de plus de souplesse dans la gestion des ressources dont ils disposent et que le cadre règlementaire et législatif qui encadre les collèges a besoin d'être sérieusement allégé et modernisé.

Par leur connaissance fine des réalités du réseau et des acteurs, les cadres doivent être considérés par le ministre comme des partenaires dont la contribution est stratégique. L'ACCQ souhaite ainsi qu'il fasse des cadres des collèges des acteurs de premier plan dans la mise en œuvre de l'application des suites qui seront données au Rapport Demers.

## L'OFFRE DE FORMATION

D'entrée de jeu, il n'est pas sans intérêt de revenir à la *Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel*<sup>5</sup> afin de mettre en évidence les mandats de formation qui sont énoncés à l'article 6. Il y est dit qu'un collège peut :

Article 6.a.

« mettre en œuvre les programmes pour lesquels il a reçu l'autorisation du ministre qui peut réviser cette autorisation; »

et

Article 6.0.1.a.

« contribuer, par des activités de formation de la main-d'œuvre, de recherche appliquée, d'aide technique à l'entreprise et d'information, à l'élaboration et à la réalisation de projets d'innovation technologique, à l'implantation de technologies nouvelles et à leur diffusion, ainsi qu'au développement de la région; ».

Cette prémisse est fondamentale dans le cadre de cette réflexion.

Les établissements collégiaux n'ont pas à démontrer la pertinence de leur offre de formation. Il suffit de prendre en considération les taux de placement des diplômés des programmes techniques et les taux d'admission à l'université pour s'en rendre compte. Pour les cadres de collèges, le défi est ailleurs, soit dans le maintien de la pertinence, dans le déploiement de l'offre en réponse aux besoins et surtout dans l'actualisation de cette offre.

Le Rapport Demers scinde la réflexion sur l'offre de formation en plusieurs thèmes distincts, ce qui témoigne, il est vrai, de la réalité tout en ne la remettant pas en question sur le plan de l'efficacité de l'utilisation des ressources. Pour l'ACCQ, l'offre de formation doit être vue comme un ensemble intégré au sein duquel l'utilisation des ressources est optimisée afin de répondre aux besoins de formation. Cette intégration doit avoir des ramifications autant en amont (l'ordre secondaire) qu'en aval (l'ordre universitaire) de la formation collégiale.

## L'ACTUALISATION ET LES BESOINS DE FORMATION À L'ENSEIGNEMENT RÉGULIER (DEC)

La mise en œuvre par le Ministère du plan d'optimisation de la formation technique a pris un retard considérable et cela paralyse une bonne partie de la mise à jour des programmes de formation technique dans les collèges. La pertinence de ce plan est une question de point de vue, la logique de généralisation s'opposant à celle de la spécialisation. Pour l'ACCQ, la question est mal posée surtout si l'on tient pour acquis que les collèges appartiennent à l'enseignement supérieur. Il s'agit en fait de déterminer si la réponse aux besoins de formation est produite par le Ministère lors de l'élaboration des programmes ou par les

<sup>5</sup> Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel  
[http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=%2F%2FC\\_29%2FC29.htm](http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=%2F%2FC_29%2FC29.htm)



collèges lors de la mise en œuvre des programmes. Dans le premier cas, cela implique des programmes ayant suffisamment d'ouverture pour répondre à une multiplicité de réalités socioprofessionnelles. Dans le second cas, cela implique des programmes génériques aux compétences ouvertes, permettant ainsi une adaptation à différents besoins. Dans le premier cas, la question de l'actualisation des programmes est au cœur de la réflexion alors que dans le second, il est davantage question d'ajustements ponctuels découlant de l'évolution des technologies ou du savoir.

D'autre part, il n'est pas sans intérêt de mettre en évidence un effet secondaire du plan d'optimisation de la formation technique, soit la création de doublons de programmes là où il n'y en avait pas. Par exemple, en Chaudière-Appalaches, le plan d'optimisation prévoit l'intégration du DEC en technologie minérale dans un programme plus générique, celui de génie chimique. Là où il y avait deux programmes distincts et complémentaires, il y aura dorénavant deux offres de formation identique. Qui plus est, ce sont là des programmes appartenant à la famille des techniques physiques qui, comme le souligne le Rapport Demers, est boudée par les jeunes. L'ACCQ croit qu'il y a lieu de s'interroger sur les impacts de ce plan d'optimisation qui, au lieu de résoudre des problèmes, en créerait de nouveaux.

La capacité du Ministère à actualiser l'offre de formation est limitée et, de fait, plusieurs programmes sont en décalage avec les besoins de formation, ce qui oblige les collèges à interpréter très librement les compétences. Il importe par ailleurs de noter que la capacité des collèges à actualiser leur offre de formation est aussi limitée, ce qui fait en sorte que la mise à jour des programmes est déterminée non pas par l'environnement, mais bien par la volonté des acteurs locaux. Le décalage en est alors d'autant plus accentué.

La réponse aux besoins de formation implique une certaine proactivité. Les délais présidant aux mises à jour sont très longs. Même en limitant à une année le temps de révision et d'implantation, il n'en demeure pas moins que les premiers diplômés de cette évolution ne seront disponibles qu'après deux ou trois ans. L'ACCQ estime qu'une réflexion doit être mise en branle afin de faire en sorte que l'actualisation des programmes soit plus dynamique.

Les collèges réalisent des opérations d'évaluation de leurs programmes depuis 1994. Ces travaux sont riches de constats qui devraient alimenter la réflexion ministérielle. L'ACCQ note aussi que le modèle ministériel d'ajustement des programmes diffère selon le secteur de formation. En effet, si au préuniversitaire des comités consultatifs sont actifs, au secteur technique, le mode est beaucoup moins participatif et transparent. Les collèges et le Ministère ont une responsabilité partagée dans l'actualisation de l'offre de formation, les collèges disposant des compétences et le Ministère de l'autorité. Serait-il opportun de répliquer le modèle mis en œuvre au préuniversitaire afin de faciliter la mise à jour des programmes techniques? Pourrait-on prendre appui sur la structure de responsabilités misant sur un directeur des études porteur d'un programme technique afin de faire évoluer l'approche actuelle? L'ACCQ croit que les collèges pourraient jouer un rôle plus grand particulièrement dans le contexte de la définition et la mise en œuvre d'un cadre de gestion des programmes qui est recommandé par le Rapport Demers.



## RECOMMANDATION 1

sur le cadre de gestion de l'offre de formation professionnelle et de formation collégiale technique (R4)<sup>6</sup>, sur le processus de gestion de la carte des programmes (R5) et sur le processus d'élaboration et de révision des programmes d'études techniques (R11)

### L'ACCO RECOMMANDE AU MINISTRE :

- De confier la responsabilité de la mise à jour des programmes aux collèges en partenariat avec les équipes ministérielles et en conséquence, d'adopter un nouveau cadre de gestion des programmes de formation collégiale, tant au préuniversitaire qu'au technique;
- De revoir certains éléments du plan d'optimisation de la formation technique en ayant à l'esprit la carte de l'offre de formation et les besoins de formation;
- De reconnaître cette responsabilité dans le financement des collèges.

## LA MARGE LOCALE DES COLLÈGES DANS LE CADRE DES PROGRAMMES DE DEC

La marge locale d'interprétation des compétences varie selon la nature du programme. Comme cette marge est plutôt mince au secteur préuniversitaire, cette situation amène les collèges à développer des créneaux assez spécifiques visant des segments de l'offre de formation universitaire (ex. : communication, cinéma, sciences de l'éducation) afin de se distinguer. Ces choix s'inscrivent davantage dans la fonction de l'école orientante que dans une perspective de formation intégrée puisque les universités ne reconnaissent pas les acquis des élèves. Par ailleurs, dans certains domaines, compte tenu de l'absence ou des limites de l'offre de la formation universitaire, il peut être tentant pour un collège de faire de son programme préuniversitaire un programme appliqué quasi technique.

Au secteur technique, la marge de manœuvre locale dépend de l'offre au sein du réseau. Ainsi, un programme offert dans un très grand nombre de collèges (ex. : Comptabilité de gestion) impliquera une adaptation locale plus grande qu'un programme qui n'est offert que dans un ou deux collèges (ex. : Arts et technologie des médias ou Génie chimique), la fonction nationale ou régionale influençant la nature de l'adaptation locale.

La marge locale, c'est donc la réponse d'un collège à sa lecture du marché dans lequel il évolue pour un programme donné. Or, la lecture des besoins de formation, les contacts avec le marché du travail, les commissions scolaires et les universités impliquent une fonction de veille et d'exploration, des besoins assimilables à un secteur de recherche et développement. Cette activité est de moins en moins assumée par les collèges compte tenu de leur niveau de ressources, ce qui n'est pas sans effet sur leur capacité ou leur volonté d'élaborer des programmes « ...visant à accroître leur pouvoir d'attraction auprès des étudiants en leur

---

<sup>6</sup> En référence à la recommandation 4 du Rapport Demers et ainsi de suite.

offrant des expériences de vie étudiante riches et stimulantes, complémentaires à leur parcours scolaire<sup>7</sup>; »

L'hypothèse de permettre aux collèges de substituer une ou deux compétences ministérielles par des compétences locales pourrait s'avérer intéressante dans la perspective d'une réponse aux besoins de formation tout en octroyant aux collèges une certaine autonomie témoignant de leur appartenance à l'enseignement supérieur. Cependant, l'ACCQ croit que ce processus de substitution demande à être clarifié, car il pourrait avoir un impact sur l'équivalence de la formation offerte dans un même programme au sein du réseau. Il est aussi susceptible de poser des problèmes importants d'application<sup>8</sup>.

Par ailleurs, la taille de l'effectif d'un collège a des effets sur l'offre de formation. Ainsi, les balises propres à la tâche enseignante font en sorte d'obliger les collèges de plus petite taille à interpréter des compétences distinctes provenant de différents programmes comme équivalentes et à fusionner les groupes cours qui y sont associés. Les étudiants suivent un cours hybride et sont soumis au même examen même si les compétences sont différentes. La qualité de la formation demeure, mais la pertinence de la formation peut être interrogée.

Les collèges ont une marge de manœuvre, mais celle-ci est fortement bridée par les conditions d'exercices imposées par l'environnement. Par exemple, l'application des conventions collectives rend très difficile la gestion des surplus de personnel à la suite du retrait d'une discipline d'un programme où elle n'a plus sa place.

Enfin, le Rapport Demers souligne l'importance de l'alternance travail-études (ATE) en tant qu'outil de la formation d'un étudiant, car elle l'ancre dans un quotidien professionnel. Il signale aussi la nécessité de sensibiliser les entreprises sur leur rôle dans la formation de la main-d'œuvre par le moyen de stages. L'ACCQ croit qu'il serait aussi opportun de valider l'intérêt socio-économique de cette mesure auprès des étudiants. Par ailleurs, la disponibilité générale des stages de formation est une préoccupation importante pour les collèges dans plusieurs domaines, notamment dans le secteur de la santé.

## **RECOMMANDATION 2**

**sur les cheminements des étudiants (R1) le processus d'élaboration et de révision des programmes d'études techniques (R11) et sur les arrimages et les collaborations avec le marché du travail (R15)**

<sup>7</sup> Recommandation 1, page 1 du rapport final.

[http://www.mesrs.gouv.qc.ca/fileadmin/administration/librairies/documents/sommet/Rapport\\_final\\_Chantier\\_offre\\_formation\\_collegiale.pdf](http://www.mesrs.gouv.qc.ca/fileadmin/administration/librairies/documents/sommet/Rapport_final_Chantier_offre_formation_collegiale.pdf)

<sup>8</sup> Les cégeps de Sainte-Foy et de Lévis-Lauzon offrent le programme en Conseil en assurances appartenant à la famille des techniques administratives. Il y a quelques années, les compagnies d'assurance dont le siège social est à Québec ont, de concert avec le Ministère, indiqué aux collèges la nécessité de former des travailleurs maîtrisant la langue anglaise. Cependant, le Ministère ne souhaitait pas ajouter de compétences ou revoir le programme. La proposition de compétences au choix du collège aurait alors été opportune. Or, à l'usage, il s'avère que cela implique que certaines disciplines actives dans le programme perdent des acquis au profit d'une autre. Cela peut amener à des mises en disponibilité qui sont coûteuses dans un contexte budgétaire serré. Dès lors, comment croire que cette mesure sera appliquée si elle génère des conflits et des dépenses?

**L'ACCQ RECOMMANDE AU MINISTRE :**

- › De maintenir, voire développer, la marge d'interprétation des compétences des programmes afin de permettre aux collèges de mieux répondre aux besoins de formation;
- › De reconnaître dans le financement des collèges la fonction de recherche et de développement sans laquelle l'identification des besoins est affaiblie;
- › D'apporter des ajustements au cadre de gestion de l'alternance travail-études (ATE) afin de valoriser cette formule auprès des étudiants et de la grande entreprise.

**LA FORMATION CONTINUE**

L'offre de formation continue permet de répondre rapidement à une variété de besoins de formation dans le cadre de programmes adaptés. Il peut s'agir de programmes de formation initiale ou de programmes d'adaptation visant la mise à jour des compétences.

Le Rapport Demers traite de la question de la formation continue de manière distincte ce qui témoigne fort bien de l'absence d'intégration de l'offre de formation continue dans l'ensemble de l'offre des collèges. Le rapport recommande cependant d'établir des ponts entre l'enseignement régulier et la formation continue, ce sur quoi l'ACCQ est d'accord.

L'arrimage des DEC et des AEC ouvre une porte à l'optimisation de la formation, certains cours pouvant être communs. Ces activités d'enseignement pourraient également être offertes en téléprésence voire en mode asynchrone, ce qui réduirait considérablement les contraintes liées à l'horaire. Cet arrimage est encore à faire, les activités de formation continue se situant en marge des autres activités des collèges comme l'attestent à la fois le mode de financement, les règles administratives et les conventions collectives.

Dans un autre ordre d'idées, le Rapport Demers souligne avec raison que la formation continue ne propose guère de soutien ou d'encadrement aux professeurs et aux étudiants des programmes crédités. Les professeurs appartiennent à des départements, mais compte tenu du mode de rémunération associé à leur statut de professeur à la leçon, ils ne sont pas tenus de participer aux activités de leur département ou du collège. De plus, lorsqu'ils sont disposés à le faire, c'est souvent à leurs frais puisqu'ils occupent déjà un autre emploi duquel ils doivent se libérer pour l'occasion. Or, pour ces personnes, c'est une façon d'appriivoiser le métier de l'enseignement et, le cas échéant, de passer à l'enseignement régulier. Comment imaginer que l'on puisse assumer efficacement un statut d'enseignant en l'absence de soutien<sup>9</sup> ou de préparation sans, à terme, affecter la qualité de la formation ou de l'évaluation? Les étudiants sont aussi privés de services qui visent essentiellement les étudiants de l'enseignement régulier. Les étudiants de la formation continue n'ont pour ainsi

---

<sup>9</sup> L'une des réalités de la formation continue est l'absence de distinction entre le conseiller en formation dont le rôle est d'établir des liens avec les employeurs, le financement, les étudiants et les programmes et le conseiller pédagogique qui est un spécialiste de la pédagogie, de la didactique, de la docimologie et des programmes. La confusion des rôles dans bien des collèges ne facilite pas le soutien des professeurs.

dire pas d'accès à un aide pédagogique individuel (API), à un conseiller d'orientation (CO), à un psychologue ou à des services d'aide. Pourtant, ils ont des besoins qui sont de même nature que leurs collègues du secteur régulier.

La reconnaissance des acquis (RAC) est aussi un enjeu important pour les collèges et pour l'économie du Québec. Elle permet à une personne d'intégrer un processus de formation avec la garantie de ne pas avoir à suivre des cours portant sur des compétences déjà acquises dans le cadre de sa pratique professionnelle. Les services de formation continue des collèges sont actifs dans ce champ et développent graduellement des cadres de RAC pour chacun des programmes. Le partage des pratiques et de l'expertise via des collèges pilotes est en soi fort intéressant. Cependant, dans les collèges, la RAC se heurte très souvent à la résistance de professeurs qui en saisissent mal l'importance ou ne la comprennent tout simplement pas.

Complexe et sans garantie de récurrence, le financement de la formation continue est un enjeu majeur. Il importe que le mandat de formation continue soit reconnu dans la mission des collèges. La formation continue permet à ceux-ci d'avoir un lien privilégié avec le tissu socio-économique de leur territoire. Elle permet d'explorer des créneaux de formation dont certains sont émergents et qui pourraient avoir des retombées sur les DEC. Cela requiert une base garantissant des services facilitant l'arrimage entre l'enseignement régulier et la formation continue. La perspective de souplesse et de réponse aux besoins d'un milieu doit demeurer. Mais, la question du financement de la formation de l'adaptation de la main-d'œuvre demeure. Le Rapport Demers invite d'ailleurs à une révision du financement de la formation continue. Dans le contexte des discussions qui semblent avoir cours au sein de la Commission des partenaires du marché du travail relativement aux retombées réelles de la *Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre*, l'ACCQ se demande s'il serait pertinent de revoir certaines pratiques afin de les rapprocher des collègues.

L'offre de formation continue dans une région ou sur un territoire donné se caractérise par une multiplication de propositions provenant des acteurs des services de formation du territoire (Commission scolaire / CÉGEP / Université). Présentement, il appartient au demandeur de préciser le niveau de ses besoins de formation. Si la chose peut être simple pour un organisme comme Emploi-Québec, ce n'est pas le cas pour un employeur, surtout une PME. Or, l'enjeu du perfectionnement de la main-d'œuvre est déterminant dans le maintien de la compétitivité de l'entreprise. Qui plus est, il y a un danger de concurrence et d'empiètement. Par exemple, un collège peut offrir une AEC dans un domaine qu'il n'est pas autorisé à dispenser au DEC alors qu'un autre collège situé dans la même région est autorisé à offrir cette formation et dispose alors des compétences et des ressources requises. Ce genre de situation fait en sorte de générer des tensions tout en étant inefficace sur le plan des ressources et de la qualité de la formation. Dans ce contexte, l'ACCQ croit qu'une réflexion s'impose afin d'optimiser l'offre de service de formation continue pour un territoire ou région donnée. L'exemple du Groupe Collégia (<http://www.collegia.qc.ca>) est inspirant à cet égard.

### **RECOMMANDATION 3**

sur les cheminements des étudiants (R1), sur le format des programmes d'études (R12), sur la gestion de l'offre de formation continue (R16), sur la reconnaissance des acquis et des compétences (R17), sur les besoins de formation des étudiants de la formation continue (R18) et sur le financement de la formation continue (R23)

#### **L'ACCQ RECOMMANDE AU MINISTRE :**

- › De soutenir le mandat de formation continue des collèges notamment par une reconnaissance des besoins des professeurs, du personnel et des étudiants de ce secteur de formation;
- › De favoriser et faciliter l'intégration des AEC aux DEC lorsque la chose est possible;
- › De favoriser et faciliter l'utilisation des outils propres à la formation à distance dans le contexte de la formation continue;
- › De revoir le mode de financement de la formation continue afin de le pérenniser et de le simplifier;
- › De mettre en place des mesures visant à moduler l'offre de formation continue dans une région ou un territoire;
- › De poursuivre le soutien au développement de la RAC notamment par la mise en œuvre de conditions en facilitant la réalisation dans les collèges.

#### **L'HARMONISATION ET LA COMPLÉMENTARITÉ DE L'OFFRE DE FORMATION**

La problématique de l'harmonisation et de la complémentarité de l'offre de formation est un vieux débat qui a des ramifications de natures politique, économique et sociale. Le Rapport Demers recommande plus de transparence dans l'attribution des autorisations. L'ACCQ appuie cette perspective et souhaite que toute ingérence politique soit exclue, car ces interventions ont trop souvent pour effet de rendre plus complexe la carte des programmes tout en n'offrant qu'une réponse mitigée aux besoins de formation. On pourrait aussi souhaiter que le cadre de gestion évoqué par le Rapport Demers balise le partage des autorisations entre collèges ou les autorisations temporaires visant à répondre à un besoin local spécifique. Enfin, rappelons que la loi permet au ministre de révoquer une autorisation. À notre connaissance, ce pouvoir n'a jamais été exercé. L'ACCQ croit qu'il est tout aussi difficile pour le ministre d'agir sur la carte des programmes que ça ne l'est pour les collèges.

La problématique de l'harmonisation et de la complémentarité est économique, car un programme donné, qu'il soit viable ou pas, génère des ressources humaines et matérielles qui contribuent à l'équilibre de l'ensemble des ressources d'un collège. Par ailleurs, convenons que la fermeture d'un programme, en plus d'envoyer un message négatif au milieu desservi, impose des obligations découlant des conventions collectives. L'équation qui se pose alors à un collège est simple et le choix se fait sur ce qui sera le moins coûteux localement et administrativement, soit le maintien de l'offre de formation puisque cela génère un revenu qui atténue l'absence de viabilité.



La problématique est aussi sociale. La capacité d'attraction d'un programme dépend en partie des perceptions que les futurs étudiants peuvent avoir de celui-ci et des perspectives d'emploi offertes. Ainsi, si dans une région l'activité économique ralentit, il est certain que cela aura un impact sur les demandes d'admission. Qui plus est, compte tenu du rôle des collèges dans la vie des communautés, il est très mal vu par la population qu'un collège cesse d'offrir un programme.

Le Rapport Demers tend à minimiser la volonté et l'intérêt des collèges à harmoniser leur offre de formation. Au-delà des déclinaisons des versions locales des programmes faites par les collèges afin de se distinguer, il y a tous les efforts mis en œuvre afin d'arrimer les programmes et de déployer des offres de formation communes. Les cadres des collèges sont au cœur de ces opérations depuis des années et ils peuvent témoigner que tout ce travail visant la complémentarité de l'offre n'est pas facilité ou reconnu par le cadre réglementaire actuel. Le Rapport Demers réfère au projet *Cégep en réseau* qui a ouvert des perspectives de travail en termes d'harmonisation de l'offre de formation dans plusieurs programmes. Or, si les enseignements de ce projet ont eu des retombées sur la formation à distance, notamment la téléprésence, ils n'ont pas permis d'aller plus avant dans la collaboration entre les collèges. Ce qui était possible dans un cadre expérimental s'est heurté au *statu quo* des conventions collectives et des règles présidant au financement des programmes. L'ACCQ trouve étonnant que le Rapport Demers ne fasse pas mention des nombreuses recommandations qui sont issues de cette expérience réseau pour le moins innovante à l'époque où les travaux se sont déroulés.

#### **RECOMMANDATION 4**

**Sur les cheminements des étudiants (R1), sur le processus de gestion de la carte des programmes (R5), sur la gestion de la carte des programmes et l'enseignement privé (R6) et sur la complémentarité et la viabilité de l'offre de formation (R9)**

##### **L'ACCQ RECOMMANDE AU MINISTRE :**

- › De mettre en œuvre un processus transparent et neutre des nouvelles autorisations de formation;
- › D'établir des règles d'application du financement qui favorisent et facilitent les collaborations entre les collèges en matière d'harmonisation et de complémentarité de l'offre de formation;
- › De faire en sorte que les collèges puissent s'appuyer sur une certaine souplesse dans la gestion des ressources humaines lors de la mise en œuvre des collaborations entre les collèges en matière d'harmonisation et de complémentarité de l'offre de formation.

#### **LA NÉCESSITÉ DE LA FORMATION À DISTANCE COMME MODE DE DIFFUSION DE LA FORMATION**

Au sein du réseau collégial, le mode asynchrone et la téléprésence cohabitent. Le mode asynchrone est essentiellement le fait du Cégep à distance. Son offre se veut complémentaire à celles des collèges. L'apport du Cégep à distance est essentiel et son expertise unique est porteuse d'avenir. La téléprésence est, dans les faits, plus répandue que

ce que le Rapport Demers laisse sous-entendre. La plupart des collèges la pratiquent ou l'ont pratiqué tout en se trouvant confrontés à de nombreuses difficultés structurelles lorsque vient le temps d'exploiter ce mode dans un contexte de collaboration.

Au-delà d'une approche susceptible de rejoindre des étudiants ne pouvant se déplacer ou pouvant être appliquée aux programmes à petite cohorte, il faut voir qu'un peu partout sur la planète, la formation à distance a commencé à modifier profondément le paysage de la formation avec les CLOM (cours en ligne ouvert et massif) ou MOOC (Massive Open Online Courses)<sup>10</sup> et les badges numériques<sup>11</sup>. L'ACCQ estime que le Rapport Demers aurait dû se pencher sur cet enjeu qui fera en sorte que, tout comme l'économie, la formation deviendra transnationale. Si ce mode de diffusion constitue une menace pour l'enseignement collégial, il représente également une opportunité qu'il importe de reconnaître et de valoriser.

La formation à distance peut permettre à un collège disposant d'une expertise spécifique reconnue de valoriser celle-ci. Elle peut ainsi amener un collège à développer un créneau d'excellence qui lui est propre. La formation à distance peut aussi être une formule gagnante afin de valoriser l'offre de formation. Un programme offert dans un établissement pourrait être rendu disponible à toute la région dans le cadre d'un partenariat, l'étudiant recevant un soutien de la part du collège localisé près de son lieu de résidence.

Pour se développer, la formation à distance devra prendre appui sur une stratégie ministérielle. Celle-ci devra toutefois fixer des objectifs et établir un partage des responsabilités entre les partenaires du réseau collégial afin d'éviter un gaspillage d'énergie et de ressources. Cette stratégie devra également prévoir des moyens financiers afin de faciliter le déploiement graduel et devra faire en sorte que les conditions d'exercice soient adaptées à la situation. Ce sera le plus grand défi, car les problèmes à résoudre seront nombreux : statut des enseignants, financement des inscrits, financement du soutien, gestion et nature des sanctions des cours, conditions et nature des diplômes, etc. Le Cégep à distance a d'ailleurs soumis une réflexion stratégique aux directeurs généraux et aux directeurs des études des collèges qui a été fort bien reçue et qui pourrait inspirer le ministre dans sa réflexion.

Les enjeux associés à la formation à distance sont nombreux. La viabilité du modèle de la formation à distance repose sur une maîtrise des coûts et la technologie occupe une part importante de ceux-ci. Des infrastructures de base sont actuellement offertes, mais seront-elles suffisamment robustes pour soutenir une offre de formation à distance plurielle? Les équipes informatiques des collèges ont-elles la compétence pour accompagner cette évolution? Les professeurs demanderont à être soutenus tant au plan pédagogique que technologique. Les usagers auront aussi besoin d'être soutenus tant au plan technologique

---

<sup>10</sup> L'offre de formation en langue française prend rapidement de l'expansion et, à l'exception du Cégep à distance, le réseau collégial est absent de cette évolution. Voir <http://ouvert.cegepadistance.ca>

<sup>11</sup> À ce sujet voir : <http://www.vteducation.org/fr/laboratoires/badges-numeriques-ouverts-en-education>



qu'académique, car la qualité sera l'un des gages de la pérennité de l'offre de formation à distance. L'ACCQ croit que ces questions doivent aussi être prises en considération dans la réflexion sur la stratégie relative à la formation à distance.

### **RECOMMANDATION 5** **sur la formation à distance (R7)**

#### **L'ACCQ RECOMMANDE AU MINISTRE :**

- **De reconnaître l'importance et les perspectives de la formation à distance en définissant une stratégie ministérielle relative à la formation à distance;**
- **De développer un modèle de gestion des ressources (ex. : tâche enseignante, gestion des ETC et du financement) de la formation à distance;**
- **De reconnaître les partenariats de formation à distance permettant d'harmoniser et d'optimiser l'offre de formation et accroissant la viabilité des programmes.**

#### **LES ARRIMAGES INTERORDRES**

Les collèges ont procédé au fil des ans à des travaux d'arrimage autant avec l'ordre secondaire que l'ordre universitaire. Les DEP-DEC et les DEC-BAC en témoignent tout comme les travaux réalisés dans le cadre des projets de collaboration universités/collèges.

Ces arrimages ont cependant un impact marginal sur l'offre de formation : ils doivent aller au-delà et porter sur le développement de continuum de formation afin de développer la cohérence et la congruence de l'ensemble du système éducatif<sup>12</sup>. C'est ainsi qu'il est nécessaire que les universités reconnaissent la formation collégiale préuniversitaire comme s'inscrivant dans un continuum de cinq ans. Alors que la valeur ajoutée de la formation collégiale suivie dans un programme donné semble acquise pour les programmes techniques, c'est loin d'être le cas au préuniversitaire ou l'apport de la formation collégiale n'est pas reconnu. C'est ainsi qu'un diplômé d'un programme de sciences humaines reçoit un traitement identique lors de l'admission à un programme universitaire apparenté que la personne qui n'a suivi aucun des cours obligatoires du programme collégial. Or, rappelons-le, les universités contribuent ironiquement à définir les programmes collégiaux. Le Rapport Demers recommande d'axer le programme d'arrimage universités-collèges vers le développement d'arrimage des programmes. C'est là une piste très intéressante. Il y aurait lieu de pousser la réflexion vers une intégration ou un partage des ressources matérielles entre les collèges et les universités.

<sup>12</sup> Un exemple de ce type de travaux a été réalisé au Cégep de Lévis-Lauzon conjointement avec la Commission scolaire des Navigateurs sur les programmes de mathématiques. Les conclusions sont intéressantes mais sont restées lettres mortes faute d'une volonté ministérielle d'y donner suite.

<http://archimede.mat.ulaval.ca/amq/bulletins/oct13/09-maitre-Nadeau.pdf>  
<http://archimede.mat.ulaval.ca/amq/Rapportarrimage.pdf>

D'autre part, des informations obtenues d'une université portent à croire que les DEC-BAC associés au domaine du génie seraient remis en question par une obligation faite par les organismes d'accréditation. En effet, pour être reconnus, les cours collégiaux devraient être sous la responsabilité de professeurs appartenant à l'ordre des ingénieurs. La question qui n'est pas posée ou débattue dans ce dossier a trait à la qualité de la formation offerte dans les collèges qui n'est pas remise en cause par les universités. Mais, est-ce véritablement de cela dont il est question? Est-ce que cette nouvelle obligation ne viserait pas plutôt à accroître l'effectif d'un ordre professionnel qui connaît des difficultés? L'ACCQ s'interroge sur cette exigence et estime que cela irait à l'encontre des souhaits d'arrimage évoqués par le Rapport Demers. C'est là un bel exemple des effets indésirables de l'environnement sur l'offre de formation.

Au-delà des quelques DEP-DEC existants, l'arrimage avec le secondaire est à faire. Les objectifs de cet arrimage demeurent clairement à définir en gardant à l'esprit la continuité de formation. Les obstacles sont nombreux. L'un d'entre eux, qui n'est pas des moindres, réside dans le fait que les programmes des deux ordres ne sont pas définis en continuité, ce qui génère des problématiques. Lorsque la volonté de travailler de concert s'exprime, elle se heurte à la difficulté de réunir les professeurs des deux ordres, ne serait-ce qu'à cause des rythmes scolaires qui diffèrent ou de l'absence de reconnaissance de cette obligation dans le mandat des deux ordres. Le chevauchement ou la concurrence des formations avec le secondaire et l'université sont aussi un enjeu majeur, car ces deux ordres d'enseignement ont aussi l'impératif de viabilité. À l'opposé, il y a des possibilités à explorer afin de valoriser et d'intégrer la formation professionnelle et technique bien au-delà des DEP-DEC. On pourrait notamment penser à un partage de ressources matérielles, comme cela se fait déjà dans quelques collèges.

Par ailleurs, l'hypothèse d'établir une passerelle entre le DEP et les AEC suscite bien des interrogations, car l'article 4 du Règlement sur le régime des études collégiales (RREC) ouvre plusieurs modalités d'admission. Par ailleurs, cela suscite une question fondamentale sur la nature de l'offre de formation continue. S'agit-il d'une formation initiale, ce qui pourrait impliquer des compétences plus générales, ou de formations d'adaptation de la main-d'œuvre, ce qui impliquerait que les étudiants aient des acquis généraux au terme de leur formation? Lorsqu'on évoque la question de la littératie en référence aux admis de la formation continue, on réfère en substance à ces acquis manquants. D'autre part, il ne semble pas y avoir de problème de placement de la main-d'œuvre issue des DEP<sup>13</sup> ce qui incite l'ACCQ à s'interroger sur la pertinence de cette recommandation du Rapport Demers.

Une autre dimension de l'arrimage entre les collèges et les autres ordres d'enseignement, notamment avec les universités, a trait à la reconnaissance de l'expertise et de la qualité des ressources humaines et matérielles des établissements collégiaux. Le Rapport Demers suggère que les collèges puissent délivrer des diplômes conjoints avec les universités.

---

<sup>13</sup> [http://www.mesrs.gouv.qc.ca/fileadmin/contenu/documents\\_soutien/Ens\\_Sup/Commun/Statistiques/Relance/Secondaire/Relance\\_secondaire\\_FP\\_2011.pdf](http://www.mesrs.gouv.qc.ca/fileadmin/contenu/documents_soutien/Ens_Sup/Commun/Statistiques/Relance/Secondaire/Relance_secondaire_FP_2011.pdf)

L'ACCQ estime que, dans le contexte actuel, la chose relève de l'utopie et n'est pas prioritaire bien qu'elle reconnaisse que l'État y gagnerait en terme d'efficacité d'utilisation des ressources.

Les collèges ont déjà la possibilité règlementaire d'offrir des formations post DEC (article 32.1 du RREC relatif au Diplôme supérieur d'études techniques [DSET]). Cependant, le Ministère malgré de nombreuses demandes soumises par les collèges n'a pas cru bon de développer cette perspective. Or, les collèges y voient une façon d'actualiser l'offre de formation en proposant des réponses à des besoins de formation. Pour l'ACCQ, la mise en œuvre de cette perspective devrait être privilégiée par le ministre au lieu de rechercher la création de diplômes conjoints avec les universités.

On ne peut passer sous silence les discussions ayant cours sur le seuil d'admission à certaines professions qui divisent les collèges et les universités. L'exemple le plus éloquent est celui de la formation en soins infirmiers. Les consortiums de formation qui devaient contribuer aux rapprochements n'ont pas livré les résultats escomptés et la problématique demeure entière.

L'interdépendance des collèges et des universités s'exprime aussi dans le contexte de l'exploitation des milieux de stages qui sont sollicités par les deux ordres. Le résultat n'est pas toujours à l'avantage des collèges. C'est ainsi que la disponibilité de milieux de stages peut avoir pour effet de retarder la diplomation d'une personne.

#### **RECOMMANDATION 6**

**sur les cheminements des étudiants (R1), sur les arrimages et les collaborations entre les ordres secondaire et collégial (R13) et sur les arrimages et les collaborations entre les ordres collégial et universitaire (R14)**

##### **L'ACCQ RECOMMANDE AU MINISTRE :**

- De faire en sorte que la formation collégiale préuniversitaire s'inscrive en continuité avec la formation universitaire et que les universités reconnaissent la valeur ajoutée d'une formation collégiale lors d'une inscription dans un domaine associé;
- De favoriser les actions d'arrimage visant la réussite scolaire et l'arrimage des formations entre le collégial et le secondaire de même qu'entre le collégial et les universités;
- De clarifier le besoin avant de songer à établir une passerelle entre les AEC et les DEP;
- De mettre en œuvre le DSET prévu au RREC avant de donner suite à l'hypothèse de diplôme conjoint entre les collèges et les universités;
- D'assumer un leadership afin d'apporter des solutions dans les programmes pour lesquels des problématiques interordres persistent;

- **D'assumer un leadership afin d'apporter des solutions à la problématique des stages notamment dans les domaines de formation où les collèges et les universités interviennent.**

### **L'ADMISSIBILITÉ ET LA MODULARITÉ**

Le RREC offre aux collèges des moyens permettant de respecter leur obligation d'accessibilité en proposant des mesures compensatoires afin de rendre la personne admissible à un programme (ex. : Tremplin DEC, cours de mise à niveau).

Le Rapport Demers interroge les conditions d'admission à certains programmes qu'il souhaite voir revues. L'ACCQ estime que pour certains programmes la chose paraît fondée, mais que cette proposition ne règlera pas tous les problèmes relatifs à l'admission, car les étudiants faibles continueront d'échouer. Les recherches portant sur la littératie et la numératie mettent en effet en évidence un seuil minimum requis pour la poursuite d'études postsecondaires<sup>14</sup>. Ces mêmes recherches témoignent d'une proportion importante des admis qui ne satisfont pas à ces seuils.

Même si les collèges peuvent imposer des cours de mise à niveau en français aux plus faibles, cela ne suffit pas à régler le problème. L'échec à l'épreuve uniforme de français (l'EU<sup>15</sup>) est le plus souvent attribuable à la syntaxe et à l'orthographe d'usage, ce qui témoigne d'un besoin n'ayant pas trouvé de réponse dans les cours de littérature du collégial. Le niveau de réussite des cours de mathématiques a, quant à lui, un lien avec la numératie, mais il pose aussi des questions ayant un rapport avec le sentiment d'efficacité personnelle de l'étudiant<sup>16</sup>, la perception de la pertinence ou la finalité de ces cours. Ce n'est donc pas en modifiant à la hausse ou la baisse les conditions d'admission que l'on arrivera à trouver une solution à ces difficultés.

L'ACCQ est consciente de cette réalité, mais les ressources pour répondre à ce besoin font défaut. Les services d'aide disponibles dans les collèges ont une portée à court terme et visent la réussite des cours et non une action durable. Certaines solutions ont été mises en œuvre avec succès dans quelques collèges<sup>17</sup> (ex. : positionnement de l'ensemble IV de langue maternelle française comme premier cours), mais la généralisation de ces pistes de travail se

<sup>14</sup> Voir à ce sujet : Simard, Michel. *Le réseau collégial, porteur de solutions pour l'amélioration de la persévérance en formation technique par le rehaussement nécessaire des compétences essentielles en littératie des adultes en formation*. Sainte-Thérèse, Cégep Lionel Groulx, 2012.

[http://www.formationcontinue.clg.qc.ca/fileadmin/formcont/entreprises/Memoire\\_Reussir\\_mes\\_etudes\\_techniques\\_au\\_collégial\\_221012.pdf](http://www.formationcontinue.clg.qc.ca/fileadmin/formcont/entreprises/Memoire_Reussir_mes_etudes_techniques_au_collégial_221012.pdf)

<sup>15</sup> L'EU fut instituée afin de mettre fin à la multiplication des tests d'admission en français des universités. Or, aujourd'hui, plusieurs facultés exigent à nouveau la passation d'un test de français, notamment en sciences de l'éducation.

<sup>16</sup> Le sentiment d'efficacité personnelle « désigne les croyances des individus quant à leurs capacités à réaliser des performances particulières. Il contribue à déterminer les choix d'activité et d'environnement, l'investissement du sujet dans la poursuite des buts qu'il s'est fixés, la persistance de son effort et les réactions émotionnelles qu'il éprouve lorsqu'il rencontre des obstacles. » Bandura, A. *Auto-efficacité. Le sentiment d'efficacité personnelle*. Paris : Éditions De Boeck Université, 2003.

Cité par : <http://osp.revues.org/741>

<sup>17</sup> Il s'agit de positionner l'ensemble IV de la séquence en langue et littérature comme premier cours. Cela est possible puisqu'il s'agit d'une compétence en communication que l'on peut interpréter afin de répondre à ce besoin. Cette compétence est, dans les faits « propres au programme ». Cette solution se heurte cependant, dans une majorité de collèges, à la résistance des professeurs notamment à cause de la perte d'intérêt pour eux que représente ce cours qui, du domaine littéraire, est transposé dans celui de la langue. Ils évoquent « la secondarisation » de l'enseignement collégial.

heurte à des résistances importantes. Ces observations relatives aux problèmes de littératie et de numératie ne sont pas propres au réseau francophone. Les collèges anglophones sont en effet eux aussi confrontés à ce problème. Pour l'ACCQ, la solution repose sur une plus grande souplesse dans l'utilisation des ressources et dans une volonté ministérielle affirmée d'intervenir sur cette difficulté.

En fait, l'expérience et la recherche aidant<sup>18</sup>, il est facile de prédire les difficultés scolaires que va rencontrer un nouvel admis à la lecture de son dossier académique<sup>19</sup>. Plus sa moyenne au secondaire sera faible, plus ses résultats en langue maternelle seront bas, plus grande sera la probabilité d'échouer des cours et plus petite sera la probabilité d'atteindre le DEC. Ces élèves sont admis dans les collèges et ont accès à une offre de service d'aide qui a un effet limité. L'ACCQ estime que la réflexion sur les conditions d'admission devrait aussi porter sur cette dimension et mener à des mesures de transition visant la formation manquante.

La modularité est une perspective offerte par le RREC. Or, le Ministère n'a pas donné suite aux demandes présentées en ce sens par les collèges. Pendant ce temps, les étudiants se servent du RREC pour obtenir des DEC sans mention, ce phénomène étant en croissance. Ce qui devait être une d'exception semble devenir dans les faits et ouvertement, un mode de fréquentation scolaire à la carte. La formation acquise ainsi n'a pas toute la cohérence attendue d'un programme. Toutefois, cela ne semble pas être un obstacle puisque ces personnes sont admises à l'université sans difficulté ce qui incite de plus en plus d'étudiants à se concocter leur propre programme. L'ACCQ s'inquiète de cette évolution qui, à terme, est susceptible de dévaloriser le DEC.

La possibilité de voir une AEC reconnue comme un module à l'intérieur d'un DEC est intéressante, car cela contribuerait à l'harmonisation de la formation. Cependant, il faut rappeler que selon l'article 12 du RREC, un module de formation doit comporter des éléments de la composante de formation générale. Cette condition obligerait à revoir bon nombre de programmes d'AEC. On peut aussi s'interroger sur l'appui que ces ajouts recevraient de la part des étudiants et des organismes finançant les AEC à moins qu'ils ne se justifient afin de combler un besoin de formation. Or, on peut douter que la formulation actuelle des compétences de la formation générale de philosophie/humanités, de littérature ou d'éducation physique puisse trouver à s'exprimer dans le cadre d'une AEC contrairement aux compétences de langue seconde.

---

<sup>18</sup> Voir les travaux de Terrill et Ducharme sur les facteurs de réussite au collégial.

<sup>19</sup> Les constats faits par l'équipe de Simon Larose (Projet ERES [http://www.eres.fse.ulaval.ca/fichiers/site\\_eres/documents/Communication\\_et\\_publication/Rapport\\_secondaire/Rapport\\_ERES.pdf](http://www.eres.fse.ulaval.ca/fichiers/site_eres/documents/Communication_et_publication/Rapport_secondaire/Rapport_ERES.pdf)) sur les acquis des élèves issus du renouveau pédagogique au secondaire ne sont pas encourageants puisqu'il appert que les élèves à risque semblent régresser par rapport aux personnes qui n'ont pas été soumises au renouveau et que pour les autres élèves les résultats sont plutôt mitigés. Ces constats invitent à une réflexion sur l'arrimage et le soutien à la réussite au collégial.



La modularité impose par conséquent une réflexion sur la nature même des programmes en terme de cohérence interne et de congruence avec les finalités mêmes de la formation collégiale. L'ACCQ est hésitante à appuyer cette formule faute d'information sur la nature, les buts et les conditions rattachées aux modules dont le Rapport Demers se fait pourtant le promoteur.

### **RECOMMANDATION 7**

**sur la complémentarité et la viabilité de l'offre de formation (R9), sur les besoins de formation des étudiants de la formation continue (R18) et sur le soutien à la réussite en formation continue (R19)**

#### **L'ACCQ RECOMMANDE AU MINISTRE :**

- **De lier la révision des conditions d'admission à la révision des programmes;**
- **De donner aux collèges les moyens de combler les besoins des admis notamment en matière de littératie et de numératie;**
- **De s'assurer que les choix qui seront faits en matière de modulation de la formation donnent lieu à des programmes dont la valeur sera égale au DEC.**

### **LA SANCTION**

Les conditions d'obtention du DEC sont nombreuses (voir l'article 32 du RREC) par rapport à ce qui est requis pour l'obtention de la plupart des diplômes d'enseignement supérieur pour lesquels il suffit d'avoir réussi tous les cours d'un cheminement prédéfini. Considérant que plusieurs facultés universitaires ont réintroduit un test de français, on peut donc s'interroger sur la nature et la pertinence de l'EUF dans sa forme actuelle. Pour ce qui est de l'épreuve synthèse de programme (ESP), il faut convenir qu'entre l'idée de départ et son application, il y a une marge. Comme elle est généralement liée à une compétence intégratrice, la réussite du ou des cours porteurs de l'intégration fait en sorte que l'ESP est réussie. Il en est de même de l'atteinte de chaque compétence et de la réussite des cours. À terme, ce qu'il faut comprendre, c'est que le RREC impose dans les faits des conditions de sanction peu significatives générant des obligations administratives importantes aux collèges.

L'ACCQ s'interroge par ailleurs sur la pertinence de créer de nouveaux types de sanctions à la formation continue. Quel est le besoin? Si la réponse vise à distinguer la nature des programmes de formation continue (formation initiale et mise à jour des compétences), la perspective pourrait être intéressante. Rappelons que la question de la sanction est rarement un enjeu pour les inscrits à une AEC alors que la nature et la qualité de la formation le sont. En fait, pour l'ACCQ, le niveau de qualification et la reconnaissance du diplôme par les employeurs importent plus que la nature de la sanction.

## RECOMMANDATION 8 sur le format des programmes d'études (R12)

### L'ACCQ RECOMMANDE AU MINISTRE :

- › De procéder à une simplification des conditions de sanction reliées au DEC et que celles qui seront retenues soient significatives et garantes de la valeur du DEC;
- › De valider le besoin et la nature de nouveaux diplômes décernés dans le cadre de la formation continue.

### L'AUTONOMIE DE GESTION DES COLLÈGES

Les cadres du réseau collégial ont « la responsabilité ou l'exercice de fonctions de gestion des programmes, des activités et des ressources d'un ou de plusieurs champs d'activités déterminées. De plus, ces emplois se caractérisent par l'exercice d'attributions qui consistent à représenter le collège auprès de différentes instances, à engager celui-ci sur le plan financier dans les limites prévues aux politiques du collège, et à représenter le collège dans la gestion du personnel sous sa responsabilité<sup>20</sup>. » Dans les faits, cela s'exprime dans le droit de gérance que la Commission des normes du travail définit ainsi : « Vous avez le droit de diriger vos employés et de prendre des décisions pour la profitabilité de votre entreprise et la bonne marche de vos affaires. Ces décisions ne doivent toutefois pas avoir pour objectif de nuire à vos employés. C'est à vous, par exemple, de déterminer le travail à faire, la manière dont il doit être fait et quand il doit être fait<sup>21</sup>. » Qu'en est-il dans les faits? Les cadres ont-ils un véritable droit de gérance qui témoignerait de l'autonomie de leur établissement?

L'exercice de l'autonomie est lié à l'établissement de règles de conduite se caractérisant par la capacité de faire des choix en dehors de l'action d'une autorité extérieure. Lorsqu'on s'attarde à comparer le niveau d'autonomie des collèges et des universités, force est de constater que les collèges ont, au plan de la gestion, bien peu d'autonomie. On peut illustrer la chose de différentes manières. C'est ainsi que les autorités gouvernementales négocient pour l'ensemble du réseau avec des centrales syndicales, des conditions de travail communes qui laissent peu de place aux enjeux locaux ou à l'autonomie des établissements. Or, les spécificités locales, par exemple la réponse aux besoins dans le cadre de la mise en œuvre d'un programme ou les liens unissant un collège à l'un de ses centres de transfert technologique (CCTT), se heurtent à des conditions de travail nationales et, surtout, à des normes d'application uniformes.

Qui plus est, l'application des conventions collectives n'est pas simple : il existe des zones d'ombre importantes, pour ne pas dire des incohérences, entre les conventions collectives et la loi régissant les collèges. Par exemple, l'article 17 de la *Loi sur les collèges*<sup>22</sup> traite de la Commission des études, de sa composition et de ses pouvoirs alors que l'article 4.5.00 de la convention collective des enseignants de la Fédération nationale des enseignantes et

<sup>20</sup> [http://cpn.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/CPNC/11\\_DGRT/plan\\_class/gestionnaires/Plan\\_de\\_class\\_emplois\\_types\\_et\\_Guide\\_de\\_classement.pdf](http://cpn.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/CPNC/11_DGRT/plan_class/gestionnaires/Plan_de_class_emplois_types_et_Guide_de_classement.pdf)

<sup>21</sup> [http://cpn.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/CPNC/11\\_DGRT/plan\\_class/gestionnaires/Plan\\_de\\_class\\_emplois\\_types\\_et\\_Guide\\_de\\_classement.pdf](http://cpn.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/CPNC/11_DGRT/plan_class/gestionnaires/Plan_de_class_emplois_types_et_Guide_de_classement.pdf)

<sup>22</sup> [http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=%2F%2FC\\_29%2FC29.htm](http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=%2F%2FC_29%2FC29.htm)



enseignants du Québec (FNEEQ)<sup>23</sup> en vigueur traite de la Commission pédagogique en référant à l'article 4.5.00 de la convention collective arrivée à échéance en 2002. Or, les pouvoirs dévolus à la Commission pédagogique dans ce document vont beaucoup plus loin que ce que la loi prévoit pour la Commission des études. Le plus surprenant, c'est qu'aucune référence n'est faite à la Commission des études dans la convention collective. Dans les faits, on oblige les collèges à réconcilier la loi avec les conventions collectives ce qui donne lieu à un rapport de force inégal qui amène trop souvent les collèges à abdiquer leur droit de gérance.

Dans le même ordre d'idées, l'annexe V-4 de la convention collective des enseignants de la FNEEQ<sup>24</sup> traite du droit d'auteur. L'interprétation qui en est faite prive les collèges d'un outil important favorisant la qualité et la viabilité de la formation. C'est ainsi qu'un enseignant peut refuser de partager ses notes de cours ou autres documents pédagogiques avec ses collègues. Il va sans dire que cette situation est questionnable pour plusieurs puisque les enseignants sont payés avec des fonds publics pour les produire. Dans le contexte où le Ministère et les collèges s'entendent pour valoriser l'approche programme qui est basée sur la concertation et la mise en réseau des différents acteurs<sup>25</sup>, il faut convenir d'un écart entre les intentions et les textes régissant le quotidien.

Enfin, l'ACCQ estime que la charge de travail des cadres des collèges est de plus en plus importante et qu'elle est lourdement affectée par le contexte général, notamment le manque de ressources, l'ensemble des obligations découlant de la reddition de comptes et la perte de sens de leur travail. Aujourd'hui, le point de rupture est presque atteint et les perspectives découlant de la *Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État* sont loin d'être réjouissantes. En effet, déjà à bout de souffle et en surcharge de travail, les gestionnaires auront à mobiliser des personnes afin de faire évoluer le réseau collégial. Il y a fort à parier que la cible sera difficile à atteindre. L'ACCQ estime que le ministre a tout intérêt à faire des cadres ses alliés s'il veut mettre en œuvre des changements à l'ordre collégial. Pour ce faire, il lui faudra reconnaître l'importance de l'encadrement en rendant attrayants les postes de gestionnaires. L'ACCQ croit qu'il est nécessaire de revoir les conditions de travail des cadres des collèges, voire, d'établir un niveau d'encadrement minimum tenant compte de la réalité de chaque collège. Ces réalités touchent des aspects aussi divers que l'offre de formation, le positionnement régional, les obligations de reddition de comptes découlant du cadre de financement et des lois, la gestion et l'application des conventions collectives, la recherche, etc.

<sup>23</sup> [http://cpn.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/CPNC/conv\\_coll\\_2010\\_2015/enseignant/c2/2014-05-14\\_CC\\_FNEEQ\\_2010-2015\\_AJour\\_Internet.pdf](http://cpn.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/CPNC/conv_coll_2010_2015/enseignant/c2/2014-05-14_CC_FNEEQ_2010-2015_AJour_Internet.pdf)

<sup>24</sup> [http://cpn.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/CPNC/conv\\_coll\\_2010\\_2015/enseignant/c2/2014-05-14\\_CC\\_FNEEQ\\_2010-2015\\_AJour\\_Internet.pdf](http://cpn.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/CPNC/conv_coll_2010_2015/enseignant/c2/2014-05-14_CC_FNEEQ_2010-2015_AJour_Internet.pdf)

<sup>25</sup> [http://www.mels.gouv.qc.ca/fileadmin/site\\_web/documents/reseau/formation\\_titularisation/ApprocheProgramme.pdf](http://www.mels.gouv.qc.ca/fileadmin/site_web/documents/reseau/formation_titularisation/ApprocheProgramme.pdf)

## **RECOMMANDATION 9** **sur l'autonomie des collèges**

### **L'ACCQ RECOMMANDE AU MINISTRE :**

- › De reconnaître et de valoriser le rôle des cadres du réseau collégial à titre de partenaire de ses orientations;
- › De s'assurer que le droit de gérance des gestionnaires des collèges soit effectif par l'établissement d'un rapport de force équilibré entre les collèges et les syndicats du personnel;
- › De s'assurer que les conventions collectives nationales dégagent les marges de manœuvre locales requises par l'exercice des rôles et des responsabilités des collèges;
- › De s'assurer que les conventions collectives nationales s'inscrivent en cohérence avec les textes de loi régissant les collèges.

### **L'EXERCICE DE L'AUTONOMIE**

La majorité des collèges ont plus de quarante ans d'histoire, ce qui est suffisant pour définir leur identité et leur spécificité au sein d'un réseau. Cela s'exprime dans une culture locale assujettie à l'encadrement légal propre aux collèges qui détermine le niveau d'autonomie et les limites de la collaboration possible avec les autres collèges, les universités (d'ici ou d'ailleurs), les commissions scolaires ou d'autres organismes.

L'exercice de l'autonomie pour un collège se reconnaît, par exemple, dans son cadre règlementaire, sa capacité à conclure des ententes de même que dans l'adoption et la mise en œuvre d'un plan stratégique. L'ensemble de cet exercice donne lieu à une reddition de comptes plurielle supervisée par différents ministères et organismes externes, dont la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial (CEEC).

Les collèges travaillent depuis 1994 avec la CEEC. Cette dernière manifeste une volonté de devenir une agence d'assurance qualité. Cette évolution s'inscrit dans la logique de l'article 32.2<sup>26</sup> du Règlement sur le régime des études collégiales (RREC) qui prévoit que le ministre peut déléguer à un collège le pouvoir d'émettre une sanction associée à un programme ministériel. Cette délégation inscrirait résolument les collèges dans l'enseignement supérieur. Or, comme le ministre ne s'est pas exprimé sur cette évolution qu'il cautionne probablement puisque la CEEC est sous sa tutelle, il y a une zone d'ombre qui génère de la résistance dans le cadre de l'opération d'assurance qualité menée par la CEEC, notamment chez les enseignants. Par ailleurs, tout l'exercice associé aux activités de la CEEC n'est pas reconnu dans le financement des collèges alors qu'ils imposent un lourd fardeau. Ainsi, pour la seule opération d'assurance qualité, la charge de travail imposée en sus des autres obligations faites à un collège correspond, pour la seule collecte de données et le traitement de ces dernières, à au moins douze mois de travail à temps complet pour un

<sup>26</sup> [http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=3&file=/C\\_29/C29R4.HTM](http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=3&file=/C_29/C29R4.HTM)

professionnel expérimenté. S'additionne à cela le travail d'encadrement et de consultation requis pour ce genre d'opérations. Un exercice qui s'ajoute, évidemment, à la charge de travail du cadre qui doit en assumer la supervision.

Par ailleurs, le Rapport Demers suggère l'intégration du mandat de la CEEC à un éventuel conseil national de l'enseignement supérieur. Cela pourrait avoir pour effet une reconnaissance de facto de la formation collégiale comme appartenant à l'enseignement supérieur. Reste à voir quelle serait la mission de ce conseil relativement à l'ordre collégial sur lequel le Rapport Demers demeure muet. Comment concilier le travail d'un conseil avec celui de la CEEC qui s'apparente de plus en plus à une agence d'accréditation? Comment distinguer le mandat d'un éventuel conseil national de l'enseignement supérieur avec celui du Conseil supérieur de l'éducation? L'ACCQ ne voit pas de valeur ajoutée à cette nouvelle instance et s'interroge quant à la pertinence de celle-ci dans un contexte de rareté de ressources.

Le Rapport Demers insiste sur la nécessité du travail en réseau. Il ne témoigne cependant pas du fait que l'ordre collégial est constitué en réseau au sein duquel l'obligation de concertation est d'abord volontaire. La concertation s'exprime dans des instances pilotées par la Fédération des cégeps, notamment des commissions s'intéressant à l'exercice des responsabilités des collèges. Ces travaux amènent les collègues à s'unir autour de questions communes comme les technologies (réseau des répondants TIC – REPTIC), la réussite (le réseau des répondants sur la réussite et le réseau des répondants sur le français – REPCAR / REPFRAN et Carrefour de la réussite), la production de matériel didactique (Centre collégial de développement du matériel didactique – CCDMD), les achats regroupés (Centre collégial des services regroupés<sup>27</sup> – CCSR). Ces comportements témoignent d'une habitude de partage des bonnes pratiques respectueuses de l'autonomie des établissements. Considérant cela, pourquoi faudrait-il obliger les collègues à collaborer? L'ACCQ croit à la pertinence de mesures incitatives favorisant et facilitant la collaboration et estime que la mise en place d'un système de contraintes pourrait s'avérer contre-productive.

## **RECOMMANDATION 10**

### **sur les arrimages et les collaborations entre les ordres collégial et universitaire (R14)**

#### **L'ACCQ RECOMMANDE AU MINISTRE :**

- **De prendre position clairement sur le niveau d'autonomie qu'il souhaite donner aux collègues et d'ajuster le cadre règlementaire et normatif en conséquence;**
- **De clarifier le rôle et les responsabilités de la CEEC et, le cas échéant, de reconnaître l'impact des demandes de la Commission dans le financement des collègues;**

<sup>27</sup> Celui-ci dessert aujourd'hui plus que le réseau collégial. <http://www.ccsr.qc.ca/fr/accueil.asp>

- **De mettre en place des mesures favorisant la collaboration entre les collèges tout en évitant toute mesure coercitive qui irait à l'encontre de l'autonomie des collèges.**

## **LA DÉMOGRAPHIE**

### **L'ATTRACTIVITÉ RÉGIONALE ET LOCALE**

L'enjeu du maintien de l'effectif étudiant est capital pour un collège, car cela détermine son financement. Dans ce contexte, les collèges s'engagent dans des activités de promotion de leur offre de service donnant lieu à une marchandisation de la formation collégiale amenant l'étudiant à se comporter en client. Cela est vrai à l'ordre collégial, mais la chose est aussi observable dans tous les autres ordres d'enseignement. Le Rapport Demers met de l'avant la nécessité de faire la promotion de l'offre de formation en région et, plus spécifiquement, de l'offre de formation en technique physique. Il convient de s'interroger sur cette perspective de travail coûteuse et dont l'effet est loin d'être évident, surtout s'il n'y a aucune concertation avec les collèges. D'autre part, il faut aussi dire que les commissions scolaires ont un rôle à jouer au regard de la promotion de l'offre de formation technique, mais qu'elles se trouvent en conflit d'intérêts en cette matière puisqu'elles sont responsables des centres de formation professionnelle.

Rappelons que les choix des étudiants reposent alors sur des facteurs perceptuels : proximité, cote R, ambiance, sports ou activités culturelles proposés, etc. L'attractivité dépend donc des éléments liés à la « concurrence » locale ou régionale et de l'image du collège dans son marché. À ce jeu, il n'y a pas de gagnant ou de perdant si on se réfère à un objectif de scolarisation alors que c'est tout le contraire lorsqu'il est question de viabilité et de rentabilité.

L'un des fondements de la création du réseau des collèges sur l'ensemble du territoire québécois était de rendre accessible une formation de qualité à la population d'une région donnée dans des domaines répondant aux besoins locaux ou régionaux. Cette perspective visait à réduire les migrations. Cependant, la dynamique des moyens de communication et l'évolution de l'économie vers des marchés de plus en plus larges (mondialisation) ou différents (économie du savoir) imposent un constat qui remet en question la pertinence de pôles locaux ou régionaux. Les collèges eux-mêmes en sont conscients et définissent de moins en moins leur programmation, notamment au secteur technique, sur des créneaux locaux, mais nationaux (ex. : éolien en Gaspésie; assurance de dommages dans la région de Québec). Certains collèges délocalisent même leurs programmes sur un autre territoire afin d'assumer leur mandat (ex. : Victoriaville avec l'École nationale du meuble à Montréal ou le campus ADN (<http://www.lecampusadn.com>) qui unit les forces du cégep de Matane et du cégep du Vieux Montréal). Enfin, l'existence d'un CCTT est aussi porteuse d'une spécialité propre à un collège qu'il serait possible d'amplifier. Convenons que ces exemples témoignent fort bien de la capacité d'ajustement des collèges à la réalité de leur marché, mais que ce qui fait défaut, ce sont les moyens et la souplesse des règles et des normes qui limitent ce dynamisme.

Le Rapport Demers suggère à la page 57 du rapport d'étape d'établir une offre de formation commune à tous les collèges. Cette suggestion paraît difficile à concilier avec d'autres éléments du rapport qui vise la rationalisation de l'offre de formation. La question qui se pose n'a pas trait à l'ajout de nouveaux programmes, mais à la viabilité et au maintien des formations répondant aux besoins locaux. L'ajout de programmes n'aurait-il pas pour effet de diluer l'effectif étudiant? Comment seraient considérés ces ajouts au regard des limites imposées aux devis pédagogiques? L'implantation de ces formations imposerait, sans doute, des aménagements et des investissements. Comment cela serait-il financé? Le Rapport Demers demeure muet là-dessus et l'ACCQ estime que cette suggestion est irréaliste.

Par ailleurs, la problématique de l'accès aux études collégiales ne peut se résoudre aussi simplement que ne le laisse entendre le Rapport Demers. Il ne suffit pas de favoriser les migrations des personnes vers les collèges ayant des places disponibles. Cette approche néglige l'aspect humain. Ne perdons pas de vue que les personnes dont il est ici question ont pour la majorité 17 ou 18 ans. Or, ce que l'on sait, c'est que la très grande majorité des collégiennes et des collégiens continuent d'habiter chez leurs parents. Le Rapport Demers oublie toute l'importance du milieu familial dans la réussite scolaire, perd de vue l'impact du réseau social d'appartenance dans la persévérance<sup>28</sup> tout en mettant de côté la maturité requise pour quitter son milieu familial. En fait, le témoignage le plus évident de l'inefficacité de la mesure suggérée par le Rapport Demers est l'existence des antennes collégiales sur le territoire du Québec. Ces centres de formation (par exemple le Centre d'études collégiales de Montmagny) ne sont pas si éloignés que cela des campus collégiaux.

Dans le même ordre d'idées, le Rapport Demers souligne l'intérêt des ententes de partenariats de formation entre des collèges. Rappelons cependant que lorsqu'un collège établit un partenariat avec un autre collège (ex. : étudiant montréalais en Gaspésie) ou offre une formation ayant une vocation nationale, suprarégionale ou régionale, cela génère une obligation de services (ex. : accueil et orientation, résidences, etc.) qui n'est pas véritablement prise en compte dans le financement.

Le Rapport Demers s'interroge aussi sur l'impact de l'autonomie accordée aux collèges dans la mise en œuvre des programmes relativement à la mobilité étudiante. La réponse à cette interrogation n'est pas évidente. Il faut savoir que les collèges ont mis en place des mécanismes assimilables à une reconnaissance des acquis lorsqu'un étudiant change de programme dans son collège ou migre d'un collège vers un autre, que ce soit dans un même programme ou un nouveau programme. Dans la plupart des cas, il est certain que l'étudiant aura un retard de formation pour les aspects spécifiques de sa formation, la formation générale étant, quant à elle, reconnue de facto. Il est certain que si la chose était possible, il serait préférable de proposer des activités de tutorat visant à combler la formation manquante au lieu d'exiger la reprise complète d'un cours afin de combler la part manquante attribuable à l'interprétation locale des programmes. Cette solution est cependant très coûteuse compte tenu du nombre de personnes concernées. Par ailleurs, il n'est pas sans

---

<sup>28</sup> Voir le rapport d'enquête produit par la Fédération des cégeps. *La voie de la réussite, la voix des étudiants*, paru en 2012. [http://www.fedecegeps.qc.ca/wp-content/uploads/2012/04/Rapport\\_enquete\\_facteurs\\_reussite\\_2012.pdf](http://www.fedecegeps.qc.ca/wp-content/uploads/2012/04/Rapport_enquete_facteurs_reussite_2012.pdf)



intérêt de rappeler que la durée réelle d'un parcours collégial est différente de la durée prescrite par le RREC. Au préuniversitaire, la majorité des étudiants ajoutent au moins une session alors qu'au secteur technique, c'est au moins deux sessions de plus. Cela signifie que la plupart des collégiens étirent leur parcours collégial, et ce, même sans changer de programme ou de collège.

Des situations particulières marquent aussi le réseau collégial comme c'est le cas au cégep de l'Outaouais où une offre de formation concurrente disponible à Ottawa (Cité collégiale) nuit aux efforts du collège afin de répondre aux besoins de formation de son milieu. Une compétition semblable est également vécue dans le secteur anglophone par le Heritage College et le collège Algonquin. La problématique n'est pas simple. L'ACCQ croit que si les collèges disposaient d'une véritable autonomie et de ressources appropriées, il serait plus facile de faire face à ce genre de situation.

La génération des collégiens fréquentant présentement les collèges est à la fois semblable à toutes celles qui l'ont précédée tout en étant différente. Elle est semblable dans la nature des personnes, des jeunes adultes en quête de maturité cognitive, sociale, économique, etc. Elle est différente par ses comportements : travail rémunéré, rapport à la technologie et au savoir. Les collèges doivent s'ajuster à l'évolution de leur effectif, ce qui représente de nombreux défis, que l'on songe seulement à l'arrivée des étudiants en situation de handicap qui impose des obligations de services qui ne sont pas reconnus dans le cadre du financement des collèges.

Les spécificités pédagogiques ont toujours fait partie du quotidien des collèges. Cependant, la problématique prend de nouvelles dimensions dans le contexte d'une mise en marché de l'offre de formation plus agressive et d'alternatives de formation créditée ou non ayant pour effet de menacer la viabilité de plusieurs établissements. Les collèges sont aptes à faire face à cette concurrence dans la mesure où ils peuvent l'affronter à armes égales. L'ACCQ estime que le modèle collégial requiert une adaptation aux réalités sociales, économiques et technologiques du XXI<sup>e</sup> siècle.

### **RECOMMANDATION 11**

**sur le cadre de gestion de l'offre de formation professionnelle et de formation collégiale technique (R4), sur la complémentarité et la viabilité de l'offre de formation (R9) et sur la situation particulière de la région de l'Outaouais (R10)**

#### **L'ACCQ RECOMMANDE AU MINISTRE :**

- **De reconnaître la spécificité de l'offre de formation de chaque collège en matière d'attractivité de manière à ce que l'offre de service aux étudiants soit adaptée;**
- **De reconnaître des créneaux d'excellence dans chaque collège donnant lieu à un mandat national ou suprarégional de manière à orienter le développement et le déploiement de l'offre de formation.**

## **LES CLIENTÈLES SPÉCIFIQUES ET LES ÉTUDIANTS ÉTRANGERS**

Les collèges accueillent de plus en plus d'étudiants en situation de handicap. La croissance de ce groupe est importante et témoigne de l'effort d'intégration scolaire. Le réseau collégial est partie prenante de la recherche de solutions afin de favoriser une véritable insertion scolaire de ces personnes<sup>29</sup>. Cependant, il faut reconnaître que l'arrivée de ces étudiants n'est pas sans impact sur les budgets des collèges, car ils requièrent des services spécifiques de diagnostic et d'appui.

De surcroît, loin d'être une solution, l'arrivée des étudiants étrangers impose aux collèges des obligations importantes et la rentabilité de cette opération n'est pas toujours évidente lorsque tous les services requis (ex. : accueil, logement, vie sociale, soutien académique et mise à niveau, etc.) sont pris en compte. On peut aussi s'interroger sur ce choix dans le contexte des politiques d'immigration canadienne qui ne facilite pas l'accueil de ces personnes.

Par ailleurs, le savoir-faire technique propre au collégial peut être source de revenus pour les collèges. Cependant, cela implique une mise en marché qui est exigeante et qui donne lieu à des perceptions négatives au sein de la population. Or, l'offre de formation à distance tout autant que le transfert d'expertise sont, dans le contexte d'une économie qui s'internationalise, des perspectives de travail à explorer.

### **RECOMMANDATION 12**

**sur la mobilité étudiante (R2), sur les étudiants étrangers (R3) et sur les besoins de formation des étudiants de la formation continue (R18)**

#### **L'ACCQ RECOMMANDE AU MINISTRE DE :**

- **De reconnaître l'évolution des besoins des étudiants et des réalités socio-économiques de formation dans le mandat et le financement des collèges;**
- **De reconnaître dans le financement des collèges l'impact des migrations étudiantes et des clientèles particulières sur les services à offrir;**
- **De mesurer adéquatement la rentabilité et la viabilité d'un recrutement d'étudiants étrangers pour les collèges.**

---

<sup>29</sup> Citons les travaux du Centre de recherche sur l'inclusion scolaire et professionnelle des étudiants en situation de handicap (CRISPESH) et les travaux menés autour de la Conception universelle de l'apprentissage dans le cadre de deux projets de collaboration universités collèges.



## LE FINANCEMENT

### UN FINANCEMENT STABLE

Les quotidiens ont fait état du nombre de collèges présentant un budget déficitaire pour 2014-2015<sup>30</sup>. Ils ont aussi témoigné de l'impact des compressions budgétaires sur les services aux élèves<sup>31</sup>. Pendant ce temps, une étude de la firme indépendante KPMG-SECOR démontre la rentabilité des collèges pour la société québécoise<sup>32</sup>. S'il est possible à l'ACCQ de comprendre la situation des finances publiques, il est plus complexe de saisir la logique d'un financement dont le niveau est régressif depuis plusieurs années, ce qui affecte l'offre de service et menace la qualité de la formation.

De fait, la qualité de la formation et la stabilité de l'offre de service s'accommodent mal de fluctuations des revenus, surtout si on veut contrôler les dépenses. Le Rapport Demers souligne que les collèges ont besoin d'un financement stable. Celui-ci pourrait être calqué sur la durée des conventions collectives et les obligations en découlant, de même que sur une entente de financement s'inspirant de celle des universités. Cette entente consacrerait l'autonomie de chaque établissement et prendrait en compte différents paramètres comme l'offre de formation (régulière, à distance et continue), la démographie, les responsabilités nationales (coordination de programmes), régionales (harmonisation de l'offre, entente de services, etc.) et locales (résidences, ressources matérielles et bâtiments, services à rendre). De cette manière, il y aurait une reconnaissance de facto de la spécificité de chaque collègue.

Rappelons que les collèges font des efforts importants afin de réduire le coût de revient de certaines ressources par le biais des achats regroupés (ex. : logiciel de bibliothèque, CCSR, mutualisation de la mise aux normes des équipements de laboratoires afin de répondre aux normes de la CSST, etc.). Il pourrait être opportun de revoir les paramètres régissant la fixation des frais afférents et autres droits de manière à refléter les obligations des collèges notamment sur le plan des technologies et de la mise à jour des équipements de laboratoires. La question est posée surtout dans le contexte des orientations gouvernementales au regard des finances de l'État et de la situation précaire d'une majorité de collèges.

Le niveau de contrôle administratif exercé par l'appareil gouvernemental a atteint un niveau tel qu'il oblige les collèges à consacrer à cette reddition de comptes des ressources qui sont soustraites à la réalisation de la mission, privant ainsi les étudiants de certains services. Il est certain qu'un contrôle et une vérification des collèges doivent être exercés, mais quelle doit en être l'ampleur?

<sup>30</sup> <http://www.ledevoir.com/societe/education/429270/malgre-la-loi-12-des-48-cegeps-du-quebec-ont-inscrit-des-deficits>

<sup>31</sup> <http://www.lapresse.ca/actualites/education/201502/12/01-4843510-les-services-aux-eleves-amputes-deploire-le-milieu-collegial.php>

<sup>32</sup> KPMG-SECOR (2014). *La contribution économique des cégeps et des centres collégiaux de transferts technologiques*. [http://www.fedecegeps.qc.ca/wp-content/uploads/2014/11/KPMG-SECOR\\_La-contribution-économique-des-cégeps-et-des-CCTT.pdf](http://www.fedecegeps.qc.ca/wp-content/uploads/2014/11/KPMG-SECOR_La-contribution-économique-des-cégeps-et-des-CCTT.pdf)

Il n'est pas sans intérêt de rappeler que les collèges sont tenus d'appliquer de nombreuses lois et réglementations sur de multiples sujets, dont voici quelques exemples :

- ♦ Loi des collèges imposant un plan stratégique;
- ♦ Loi de la CEEC;
- ♦ Loi sur les contrats des organismes publics;
- ♦ Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement;
- ♦ Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État;
- ♦ Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels;
- ♦ Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre;
- ♦ Plan d'action jeunesse en matière de santé et sécurité;
- ♦ Obligations découlant de l'application des conventions collectives;
- ♦ etc.

Chacun de ces exemples impose des règles, des obligations et une reddition de comptes qui ont un coût n'étant pas reconnu dans le financement des collèges.

À la limite, l'imposition d'un lourd fardeau administratif et de règles trop strictes amène les collèges à négliger certaines de leurs responsabilités. Ainsi, la mise en œuvre du plan d'action jeunesse en matière de santé et de sécurité<sup>33</sup> part d'un principe que l'on ne peut remettre en cause, mais il se heurte à l'ensemble des autres réalités des collèges qui font en sorte de limiter au minimum l'action des collèges. En fait, dans le cadre d'un nouveau pacte financier avec les collèges, il serait opportun d'établir la liste des obligations faites à un collège pour en mesurer adéquatement la portée et les impacts.

Le Rapport Demers propose à plusieurs reprises de recourir à l'approche par expérimentation. Celle-ci permet de tester des hypothèses de travail et peut s'avérer une stratégie intéressante lorsque les solutions demeurent à déterminer ou lorsqu'on entre dans un créneau d'innovation. Est-ce bien le cas? Les problématiques du réseau collégial sont bien connues et les pistes de solution ont été énoncées à plus d'une table du réseau. Elles sont aussi connues du Ministère. L'ACCQ estime ainsi que l'approche par expérimentation ne devrait pas être une caractéristique fondatrice du financement des collèges, car l'expérimentation ne fait que reporter la mise en œuvre de solutions à l'échelle du réseau alors que la situation a atteint un seuil critique dans plusieurs collèges.

Il y a effectivement urgence d'agir dans bon nombre de secteurs et le contexte actuel (ex. : révision des priorités gouvernementales et négociation des contrats de travail) est de nature à permettre, si le ministre souhaite apporter de véritables solutions, la mise en place

---

<sup>33</sup> [http://www.csst.qc.ca/jeunes/Pages/plan\\_action.aspx](http://www.csst.qc.ca/jeunes/Pages/plan_action.aspx)

d'un cadre de travail pérenne garantissant aux collèges une stabilité facilitant la mise en œuvre d'une vision stratégique que la loi impose aux collèges. Ces derniers satisfont à l'obligation de se doter d'un plan stratégique. Ces plans sont rigoureux, mais tributaires des ressources dont les collèges disposent. Comment mettre en œuvre un plan stratégique lorsque les règles prises en compte lors de l'élaboration sont modifiées? Comment peut-on convaincre le personnel d'un collège de participer à un exercice qui, dans les faits, n'apportera aucun résultat tangible? L'ACCQ voit dans ces réalités une menace au leadership et à la crédibilité même des cadres puisqu'on attend d'eux qu'ils maintiennent un certain niveau de services sans en avoir les moyens.

L'ACCQ s'interroge aussi sur l'amalgame qui semble être fait entre les problèmes de gestion des universités et les collèges. Rappelons que les établissements collégiaux font l'objet d'audits très exigeants qui n'ont jamais mis en évidence de graves lacunes. Le réseau collégial est sous-financé et les collèges, sous la gouverne des équipes de cadres, ont déployé une grande énergie afin de maintenir l'offre de formation aussi bien en nombre qu'en qualité.

Les collèges se sont vus imposer au fil des dernières années des compressions budgétaires importantes. Ces compressions budgétaires et la non-indexation des coûts non salariaux ont en fin de compte effacé les réinvestissements provincial et fédéral dans le réseau collégial. Il faut reconnaître que cette diminution des revenus n'a pu être compensée par d'autres sources compte tenu du niveau d'autonomie des collèges et du temps dont disposaient ces derniers pour trouver des solutions. Ces compressions n'ont pas permis de planifier les ajustements aux activités qui ont été davantage les résultats de choix d'opportunité plutôt que des choix stratégiques. L'ACCQ croit qu'il importe de rééquilibrer le tout avant de pouvoir regarder vers l'avant. Cela implique un financement transitoire et des orientations ministérielles claires quant aux priorités des collèges.

L'élaboration d'un cadre réglementaire plus souple et un financement stable sont de nature à permettre aux collèges de contribuer à l'essor économique du Québec. De nouvelles perspectives de financement doivent être identifiées pour et par les collèges, mais pour ce faire, ils ont besoin d'une stabilité minimale afin d'établir des stratégies de financement complémentaires.

Le Rapport Demers recommande au ministre de diminuer graduellement l'aide prévue au volet I de l'annexe A007 pour les cégeps dont l'effectif est en baisse pour la remplacer par un mode de financement par projet afin d'orienter l'action de ces collèges vers des mesures concrètes. En 2013-2014, les coûts du volet I de l'annexe A007 se sont élevés à 8,9 M \$ et ils pourraient atteindre près de 19 M \$ dans quelques années selon le Rapport Demers. Dans le contexte actuel, compte tenu de la croissance potentielle des coûts qui y sont associés, l'ACCQ considère également que le *statu quo* n'est plus possible pour le volet I de l'annexe A007. Il faut continuer à soutenir les collèges dont l'effectif étudiant est en baisse, mais il faut que les paramètres de ce soutien financier incitent les collèges à ajuster graduellement leurs dépenses proportionnellement à la baisse de l'effectif.

L'instauration d'un mode de financement par projet pour remplacer le volet I va obliger les collèges à consacrer des ressources, surtout du temps de travail de gestionnaires, à la préparation, à la mise en œuvre, au suivi et aux redditions de comptes qui seront inévitablement rattachés à ces projets. Dans un contexte de rareté des ressources, l'ACCQ considère que cette solution n'est pas une alternative intéressante au *statu quo* pour le volet I.

Les paramètres actuels du volet I de l'annexe A007 sont basés sur les effectifs scolaires d'il y a vingt ans. Quelles que soient les modifications qui seront apportées au volet I ou le nouveau mode de financement qui sera élaboré pour soutenir les cégeps dont l'effectif est en baisse, il faut se rapprocher davantage de la réalité actuelle des collèges si on veut les inciter à ajuster graduellement leurs dépenses.

### **RECOMMANDATION 13**

**sur le soutien et la mise en œuvre des recommandations 1 à 7 (R8), sur la gestion de l'offre de formation continue (R16), sur la consolidation de l'offre de formation pour composer avec la baisse d'effectif prévue à l'annexe budgétaire S026 (R20), sur une compensation financière pour les cégeps dont l'effectif est en baisse : le volet I de l'annexe budgétaire A007 (R21), sur la répartition de la clientèle dans les cégeps des régions de Montréal et Québec : le volet II de l'annexe budgétaire A007 (R22);**

#### **L'ACCQ RECOMMANDE AU MINISTRE :**

- **D'établir un cadre de financement des collèges pérenne lié aux obligations réelles faites aux collèges;**
- **De réduire et de simplifier le fardeau de reddition de comptes des collèges;**
- **De faciliter l'accès à des sources de financement complémentaires et, le cas échéant, de revoir l'ensemble des tarifs et des droits;**
- **De revoir les modalités du volet I de l'annexe A007 du régime budgétaire et financier des cégeps afin d'en limiter les coûts et d'inciter les collèges en baisse d'effectif scolaire à ajuster graduellement leurs dépenses proportionnellement à cette baisse de l'effectif.**

## L'AVENIR DES COLLÈGES, C'EST MAINTENANT!

Le sommet sur l'enseignement supérieur de février 2013 « a été l'occasion d'affirmer l'importance des collèges et de reconnaître qu'ils ont été un puissant levier qui a permis à un très grand nombre de jeunes Québécois d'accéder à l'enseignement supérieur<sup>34</sup>. » Cette reconnaissance ne fait cependant pas l'unanimité dans notre société, à preuve la déclaration de Pierre Moreau, candidat à la chefferie du PLQ, en janvier 2013<sup>35</sup> ou la prise de position de l'aile jeunesse de ce même parti en août 2014<sup>36</sup>. Ces déclarations sont les dernières d'une longue série de remises en question qui ont marqué l'histoire du réseau collégial<sup>37</sup>. Ce questionnement récurrent n'est pas sans effet sur les collèges qui doivent mobiliser des énergies pour défendre leur existence. Rarement, dans ces débats revient-on sur les objectifs qui ont présidé à la création du réseau collégial, car il faudrait convenir à nouveau de leur pertinence. Cependant, cela ne signifie pas qu'il ne faille pas revoir les objectifs fixés à l'origine afin de les actualiser au regard des besoins du XXI<sup>e</sup> siècle.

Présentement, il faut convenir que l'ordre collégial est à cheval entre l'ordre secondaire, car il doit appliquer des programmes d'État qui financent une large part de son fonctionnement, et l'ordre universitaire par la possibilité d'adaptation des programmes d'État à la réalité socio-économique. L'autonomie des établissements est déterminée, pour ne pas dire limitée, par les obligations règlementaires auxquelles ils sont assujettis, mais aussi par le niveau des ressources dont ils disposent pour assumer cette autonomie. Pour s'en convaincre, il suffit de relire l'article 6 de la *Loi sur les collèges*<sup>38</sup>. Il y est précisé que l'exercice des pouvoirs dévolus par la loi se fait avec l'autorisation du ministre. Dans ce contexte, l'appartenance de l'ordre collégial à l'enseignement supérieur peut sembler ambiguë.

L'ACCQ croit que le ministre doit profiter de l'occasion qui lui est offerte pour refonder l'ordre collégial. En fait, il serait souhaitable d'ancrer le réseau collégial dans l'enseignement supérieur à travers une autonomie plus grande caractérisée par une responsabilisation des organisations et un financement stable marqué par une reddition de comptes respectueuse de la gouvernance propre à un organisme assimilable à une société d'État.

L'ACCQ estime que les collèges ont toujours leur raison d'être dans l'ensemble de l'offre de formation propre au Québec. Ils jouent un rôle qui va au-delà de la mission de formation. Ils sont des pôles d'accessibilité à de nombreuses ressources humaines et matérielles.

<sup>34</sup> Rapport d'étape page 1

[http://www.mesrs.gouv.qc.ca/fileadmin/administration/librairies/documents/sommet/Rapport\\_etape\\_chantier\\_offre\\_formation\\_collégiale.pdf](http://www.mesrs.gouv.qc.ca/fileadmin/administration/librairies/documents/sommet/Rapport_etape_chantier_offre_formation_collégiale.pdf)

<sup>35</sup> <http://www.ledevoir.com/politique/quebec/368260/plq-moreau-veut-un-debat-sur-l-avenir-des-cegeps>

<sup>36</sup> <http://www.lapresse.ca/actualites/education/201408/07/01-4790116-les-jeunes-du-plq-veulent-abolir-le-cegep-preuniversitaire.php>

<sup>37</sup> <https://proulxj.wordpress.com/2013/01/14/cegeps-prendre-les-etats-dame-de-moreau-avec-un-grain-de-sel/>

<sup>38</sup> Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel

[http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=%2F%2FC\\_29%2FC29.htm](http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=%2F%2FC_29%2FC29.htm)



Le Rapport Demers invite à revoir certaines pratiques, mais les solutions mises de l'avant manquent, malheureusement, d'audace et de vision. L'ACCQ estime qu'il est important d'agir maintenant afin de permettre aux collèges de continuer à servir la population et l'économie du Québec par l'actualisation, par le ministre, du réseau collégial.

## **RAPPEL DES RECOMMANDATIONS AU MINISTRE**

### **RECOMMANDATION 1**

sur le cadre de gestion de l'offre de formation professionnelle et de formation collégiale technique (R4)<sup>39</sup>, sur le processus de gestion de la carte des programmes (R5) et sur le processus d'élaboration et de révision des programmes d'études techniques (R11)

#### **L'ACCQ RECOMMANDE AU MINISTRE :**

- De confier la responsabilité de la mise à jour des programmes aux collèges en partenariat avec les équipes ministérielles et en conséquence, d'adopter un nouveau cadre de gestion des programmes de formation collégiale, tant au préuniversitaire qu'au technique;
- De revoir certains éléments du plan d'optimisation de la formation technique en ayant à l'esprit la carte de l'offre de formation et les besoins de formation;
- De reconnaître cette responsabilité dans le financement des collèges.

### **RECOMMANDATION 2**

sur les cheminements des étudiants (R1) le processus d'élaboration et de révision des programmes d'études techniques (R11) et sur les arrimages et les collaborations avec le marché du travail (R15)

#### **L'ACCQ RECOMMANDE AU MINISTRE :**

- De maintenir, voire développer, la marge d'interprétation des compétences des programmes afin de permettre aux collèges de mieux répondre aux besoins de formation;
- De reconnaître dans le financement des collèges la fonction de recherche et de développement sans laquelle l'identification des besoins est affaiblie;
- D'apporter des ajustements au cadre de gestion de l'ATE afin de valoriser cette formule auprès des étudiants et de la grande entreprise.

---

<sup>39</sup> En référence à la recommandation 4 du Rapport Demers et ainsi de suite.

### **RECOMMANDATION 3**

sur les cheminements des étudiants (R1), sur le format des programmes d'études (R12), sur la gestion de l'offre de formation continue (R16), sur la reconnaissance des acquis et des compétences (R17), sur les besoins de formation des étudiants de la formation continue (R18) et sur le financement de la formation continue (R23)

#### **L'ACCQ RECOMMANDE AU MINISTRE :**

- › De soutenir le mandat de formation continue des collèges notamment par une reconnaissance des besoins des professeurs, du personnel et des étudiants de ce secteur de formation;
- › De favoriser et faciliter l'intégration des AEC aux DEC lorsque la chose est possible;
- › De favoriser et faciliter l'utilisation des outils propres à la formation à distance dans le contexte de la formation continue;
- › De revoir le mode de financement de la formation continue afin de le pérenniser et de le simplifier;
- › De mettre en place des mesures visant à moduler l'offre de formation continue dans une région ou un territoire;
- › De poursuivre le soutien au développement de la RAC notamment par la mise en œuvre de conditions en facilitant la réalisation dans les collèges.

### **RECOMMANDATION 4**

sur les cheminements des étudiants (R1), sur le processus de gestion de la carte des programmes (R5), sur la gestion de la carte des programmes et l'enseignement privé (R6) et sur la complémentarité et la viabilité de l'offre de formation (R9)

#### **L'ACCQ RECOMMANDE AU MINISTRE :**

- › De mettre en œuvre un processus transparent et neutre des nouvelles autorisations de formation;
- › D'établir des règles d'application du financement qui favorisent et facilitent les collaborations entre les collèges en matière d'harmonisation et de complémentarité de l'offre de formation;
- › De faire en sorte que les collèges puissent s'appuyer sur une certaine souplesse dans la gestion des ressources humaines lors de la mise en œuvre des collaborations entre les collèges en matière d'harmonisation et de complémentarité de l'offre de formation.

## **RECOMMANDATION 5**

sur la formation à distance (R7)

### **L'ACCQ RECOMMANDE AU MINISTRE :**

- › De reconnaître l'importance et les perspectives de la formation à distance en définissant une stratégie ministérielle relative à la formation à distance;
- › De développer un modèle de gestion des ressources (ex.: tâche enseignante, gestion des ETC et du financement) de la formation à distance;
- › De reconnaître les partenariats de formation à distance permettant d'harmoniser et d'optimiser l'offre de formation et accroissant la viabilité des programmes.

## **RECOMMANDATION 6**

sur les cheminements des étudiants (R1), sur les arrimages et les collaborations entre les ordres secondaire et collégial (R13) et sur les arrimages et les collaborations entre les ordres collégial et universitaire (R14)

### **L'ACCQ RECOMMANDE AU MINISTRE :**

- › De faire en sorte que la formation collégiale préuniversitaire s'inscrive en continuité avec la formation universitaire et que les universités reconnaissent la valeur ajoutée d'une formation collégiale lors d'une inscription dans un domaine associé;
- › De favoriser les actions d'arrimage visant la réussite scolaire et l'arrimage des formations entre le collégial et le secondaire de même qu'entre le collégial et les universités;
- › De clarifier le besoin avant de songer à établir une passerelle entre les AEC et les DEP;
- › De mettre en œuvre le DSET prévu au RREC avant de donner suite à l'hypothèse de diplôme conjoint entre les collèges et les universités;
- › D'assumer un leadership afin d'apporter des solutions dans les programmes pour lesquels des problématiques interordres persistent;
- › D'assumer un leadership afin d'apporter des solutions à la problématique des stages notamment dans les domaines de formation où les collèges et les universités interviennent.

### **RECOMMANDATION 7**

sur la complémentarité et la viabilité de l'offre de formation (R9), sur les besoins de formation des étudiants de la formation continue (R18) et sur le soutien à la réussite en formation continue (R19)

#### **L'ACCQ RECOMMANDE AU MINISTRE :**

- › De lier la révision des conditions d'admission à la révision des programmes;
- › De donner aux collèges les moyens de combler les besoins des admis notamment en matière de littératie et de numératie;
- › De s'assurer que les choix qui seront faits en matière de modulation de la formation donnent lieu à des programmes dont la valeur sera égale au DEC.

### **RECOMMANDATION 8**

sur le format des programmes d'études (R12)

#### **L'ACCQ RECOMMANDE AU MINISTRE :**

- › De procéder à une simplification des conditions de sanction reliées au DEC et que celles qui seront retenues soient significatives et garantes de la valeur du DEC;
- › De valider le besoin et la nature de nouveaux diplômes décernés dans le cadre de la formation continue.

### **RECOMMANDATION 9**

sur l'autonomie des collèges

#### **L'ACCQ RECOMMANDE AU MINISTRE :**

- › De reconnaître et de valoriser le rôle des cadres du réseau collégial à titre de partenaire de ses orientations;
- › De s'assurer que le droit de gérance des gestionnaires des collèges soit effectif par l'établissement d'un rapport de force équilibré entre les collèges et les syndicats du personnel;
- › De s'assurer que les conventions collectives nationales dégagent les marges de manœuvre locales requises par l'exercice des rôles et des responsabilités des collèges;
- › De s'assurer que les conventions collectives nationales s'inscrivent en cohérence avec les textes de loi régissant les collèges.



### **RECOMMANDATION 10**

sur les arrimages et les collaborations entre les ordres collégial et universitaire (R14)

#### **L'ACCQ RECOMMANDE AU MINISTRE :**

- › De prendre position clairement sur le niveau d'autonomie qu'il souhaite donner aux collèges et d'ajuster le cadre règlementaire et normatif en conséquence;
- › De clarifier le rôle et les responsabilités de la CEEC et, le cas échéant, de reconnaître l'impact des demandes de la Commission dans le financement des collèges;
- › De mettre en place des mesures favorisant la collaboration entre les collèges tout en évitant toute mesure coercitive qui irait à l'encontre de l'autonomie des collèges.

### **RECOMMANDATION 11**

sur le cadre de gestion de l'offre de formation professionnelle et de formation collégiale technique (R4), sur la complémentarité et la viabilité de l'offre de formation (R9) et sur la situation particulière de la région de l'Outaouais (R10)

#### **L'ACCQ RECOMMANDE AU MINISTRE :**

- › De reconnaître la spécificité de l'offre de formation de chaque collège en matière d'attractivité de manière à ce que l'offre de service aux étudiants soit adaptée;
- › De reconnaître des créneaux d'excellence dans chaque collège donnant lieu à un mandat national ou suprarégional de manière à orienter le développement et le déploiement de l'offre de formation.

### **RECOMMANDATION 12**

sur la mobilité étudiante (R2), sur les étudiants étrangers (R3) et sur les besoins de formation des étudiants de la formation continue (R18)

#### **L'ACCQ RECOMMANDE AU MINISTRE :**

- › De reconnaître l'évolution des besoins des étudiants et des réalités socio-économiques de formation dans le mandat et le financement des collèges;
- › De reconnaître dans le financement des collèges l'impact des migrations étudiantes et des clientèles particulières sur les services à offrir;
- › De mesurer adéquatement la rentabilité et la viabilité d'un recrutement d'étudiants étrangers pour les collèges.

### **RECOMMANDATION 13**

sur le soutien et la mise en œuvre des recommandations 1 à 7 (R8), sur la gestion de l'offre de formation continue (R16), sur la consolidation de l'offre de formation pour composer avec la baisse d'effectif prévue à l'annexe budgétaire So26 (R20), sur une compensation financière pour les cégeps dont l'effectif est en baisse : le volet I de l'annexe budgétaire A007 (R21), sur la répartition de la clientèle dans les cégeps des régions de Montréal et Québec : le volet II de l'annexe budgétaire A007 (R22)

#### **L'ACCQ RECOMMANDE AU MINISTRE :**

- › **D'établir un cadre de financement des collèges pérenne lié aux obligations réelles faites aux collèges;**
- › **De réduire et de simplifier le fardeau de reddition de comptes des collèges;**
- › **De faciliter l'accès à des sources de financement complémentaires et, le cas échéant, de revoir l'ensemble des tarifs et des droits;**
- › **De revoir les modalités du volet I de l'annexe A007 du régime budgétaire et financier des cégeps afin d'en limiter les coûts et d'inciter les collèges en baisse d'effectif scolaire à ajuster graduellement leurs dépenses proportionnellement à cette baisse de l'effectif.**