

le personnel en général. J'ai retenu, pour les professeurs, les exemples suivants.

Pour certains professeurs, les modèles de gestion comparimentés sont la cause fondamentale de toute leur oppression quotidienne. En même temps, ils justifient le fait de ne rien changer, de rester dans leur petit monde nuageux.

Il y a d'autres professeurs — je pense qu'il y en a beaucoup — qui, à la suite de l'échec des négociations de 1983 et de la charge sauvage qui a été faite contre le personnel en général dans l'ensemble du secteur public et parapublic, particulièrement dans l'enseignement — et surtout collégial —, ont cessé tout militantisme syndical et professionnel. Leurs blessures n'en finissent plus de se cicatriser. Cinq ans plus tard, ils ressassent ce mauvais souvenir.

D'autres estiment qu'il ne s'est agi que d'affrontements stériles entre patrons et syndiqués depuis l'avènement des cégeps. Rien n'a jamais pu vraiment se régler.

Des constats

Partant de ces observations très parcellaires, je fais les constats suivants.

Un premier, l'exaltation de l'individu et des valeurs individuelles au détriment des valeurs collectives. C'est la valorisation du «small is beautiful»: MON cours, MES objectifs, MON plan de cours, MA pédagogie, MA lecture. Plus on garde ça petit, moins on perd le contrôle, moins on se fera de mal et plus on va régler ses problèmes, pense-t-on.

Un deuxième constat, l'ensemble des problèmes de l'enseignement de l'ordre collégial trouve sa solution par un savant système de gestion qui indique toutes les procédures dans presque toutes les situations. Ce n'est pas automatiquement mauvais. La procédure de photocopie est plus simple qu'avant? Tant mieux! Le problème c'est que des situations ne peuvent trouver réponse par une procédure si sophistiquée soit-elle. Comment répondre à ces questions?

Un troisième constat, le refus de prendre notre place. Chaque fois que, comme individu ou comme groupe, on ne prend pas sa place, on laisse un vide qui est rapidement comblé. Quand, après des gains significatifs en 1976 sur le contrôle de notre travail, nous nous sommes mis à tergiverser sur le fait d'effectuer ou non l'évaluation des enseignements, nous n'avons pas occupé la place que nous avions revendiquée par nos demandes syndicales. Le vide a été comblé par des administrations, par le Ministère qui voulait obtenir une évaluation institutionnelle en nous proposant une démarche nationale. Comme groupe les professeurs de cégep n'ont pas livré la marchandise.

Nous payons cher les cas où nous n'avons pas occupé ces vides. Le même constat s'applique aux administrateurs face aux directions ministérielles. Si tout le cadre réglementaire et législatif n'est pas occupé de façon serrée, s'il n'est pas forcé, il est clair que la direction ministérielle va se charger de l'occuper de plus en plus.

Individualisme et solidarité

Je lisais l'autre jour dans le journal La Presse, une entrevue que donnait le docteur Dominique Bédard, directeur de l'aile psychiatrique de l'Hôtel-Dieu de Lévis, qui s'est battu

pour vider les asiles. Il venait de recevoir le prix accordé par l'Ordre des psychiatres du Québec. Une phrase apparaissait au bas de sa photo: «L'absence de valeur se rapportant à la solidarité collective conduit les citoyens à une course à la performance et au rendement trop forte pour eux.» Plus loin dans l'entrevue, il dit: «Tant et aussi longtemps que prévaudra la philosophie actuelle de la société — la fin justifie les moyens — il sera impossible de penser à faire en sorte que se rebâtissent des valeurs collectives. On va forcer par la concurrence les individus à se défendre contre les autres et les forcer continuellement à se dépasser. D'où de nouvelles maladies mentales créées par un environnement trop sévère.»

Il ne s'agit pas d'en faire une transposition simpliste pour expliquer toutes les difficultés de la société actuelle. J'ai essayé de voir cependant comment cette valorisation des valeurs individuelles et de la concurrence pouvait se vivre dans les collèges, quelles conséquences avait-elle?

La tendance actuelle à la survalorisation des individus ou du pouvoir individuel en regard de valeurs collectives, fait reposer sur des individus une responsabilité qui risque de leur causer des problèmes importants. Ils vont tenter de vouloir satisfaire leurs aspirations professionnelles sans un environnement satisfaisant pour soutenir leurs efforts. Le rôle institutionnel souvent décrié actuellement ne peut être remplacé par la somme des volontés individuelles. Il faut recréer un environnement qui permette de soutenir ces efforts et de susciter des questionnements auprès de ceux et celles qui se sont endormis.

Des hypothèses

Ce parallèle me conduit aux hypothèses suivantes.

Nous devons faire reposer le pouvoir dans les collèges sur des bases collectives, sur des acteurs importants qui sont en situation d'agir sur le plus grand nombre d'intervenants. Je crois toujours que le département demeure un lieu à privilégier. Un comité interdépartemental a commencé à débattre de l'implantation du nouveau programme de sciences humaines. Cette opération a nécessité des débats et des engagements entre les disciplines à l'intérieur d'un même département et entre les départements. Le département demeure un lieu où il est possible d'opérer des interactions entre les valeurs individuelles et collectives dans la mesure où les professeurs mettent les cartes sur table et qu'on leur donne les moyens de le faire.

Deuxième hypothèse: il faut redonner la prééminence à toutes les valeurs se rapportant à la solidarité collective, malgré les tensions que cela peut produire à l'intérieur des groupes et entre les groupes. La négation des intérêts de groupes spécifiques ne peut conduire à faire avancer le débat. Je me méfie du sens magique que l'on donne aux mots. Il fut un temps où le mot «concertation» était la clé magique qui ouvrait toutes les portes. Maintenant, c'est le mot «partenariat» qui l'a remplacé. Par-dessus les mots, il faut reconnaître la réalité et agir en la respectant si l'on veut la transformer. C'est là une condition essentielle pour forcer les groupes à pratiquer des brèches dans leurs intérêts «corporatistes» dans l'intérêt du réseau collégial. Cela ne se fera pas sans débats importants, personnellement je n'ai jamais cru aux changements profonds sans échanges rigoureux et souvent vigoureux.

Il faut soumettre au débat les grands enjeux qui se présentent à l'ordre d'enseignement collégial, il faut les soumettre de façon déconcentrée et décentralisée pour que les groupes s'en emparent, il faut que les personnels soient mis dans le coup dès le début de la démarche dans des regroupements qui permettent de rejoindre l'ensemble des intervenants.

Il faut s'assurer que tout le monde prend sa place, exerce son pouvoir.

E. Les fonds: une question de fond

PROBLÉMATIQUE

Les collèges vivent des fonds publics. Ces fonds publics sont gérés de façon centralisée, laissant peu de marge de manœuvre aux collèges. Les compressions budgétaires entraînent donc davantage leur développement.

Les collèges doivent-ils diversifier leurs sources de financement? Quels seraient les nouveaux modes de financement permettant d'allier les collèges avec leur milieu, leur personnel et les industries environnantes?

Communication de
Gilles PERREAULT
Directeur général
Cégep Saint-Jean-sur-Richelieu

QUESTION DE FONDS, OU DE DIVERSITÉ DES RESSOURCES

«Malheur à l'auteur qui veut toujours instruire! Le secret d'ennuyer est celui de tout dire.»

Voilà une mise en garde utile de M. Voltaire. Je m'arrêterai donc avant d'avoir tout dit sur la bonne et juste cause du financement des collèges québécois dont l'importance a déjà été décrite avec pertinence par M. Rabelais dès le Moyen-Âge.

«Guerre faite sans bonne provision d'argent n'a qu'un soupire de vigueur. Les nerfs des batailles sont les pécunes.»

Nos discussions budgétaires contemporaines et collégiales se limitent cependant assez fréquemment aux modalités d'application de l'allocation ministérielle du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science (M.E.S.S.). Devons-nous élargir le débat et dépasser les limites de cette allocation? Devons-nous considérer cette enveloppe budgétaire ministérielle comme la seule richesse, la seule fortune, bonne ou mauvaise, des collèges?

Les subventions du ministère de la Main-d'oeuvre et de la Sécurité du revenu (M.M.S.R.) versées selon des modalités étrangères à l'intérieur d'un système financier fort différent doivent-elles être les seuls compléments intéressants à notre financement Direction générale de l'enseignement collégial (D.G.E.C.)? Y aurait-il place à une imagination nouvelle?

Nous devrions, me semble-t-il, commencer notre réflexion par une mise en situation des besoins financiers des collèges. Quels sont les besoins financiers des collèges? Qui les établit? Quels liens faut-il établir entre les missions officielles et officielles des collèges et les moyens financiers dont ils disposent? Missions et moyens évoluent-ils au même rythme que celui d'une société en troublant et rapide changement?

Enfin, avant d'aborder les possibilités d'évolution de notre financement, il nous faudrait logiquement situer le présent financement des collèges quant au rendement ou à l'atteinte de ses objectifs et des objectifs du niveau collégial. Vaut-il ou non son pesant d'or?

Ma réflexion s'arrêtera en bout de ligne à identifier des tendances vraisemblables d'avenir ou d'évolution du finance-

ment des collègues. Vraisemblables, sachant que la volonté des hommes politiques, ou certaines conjonctures sociales ou économiques, empêchent souvent l'histoire de voyager en ligne droite, selon une pure ligne optimiste. Les retours en arrière sont toujours possibles; allons cependant de l'avant dans notre réflexion en situant le contexte des défis actuels des collègues.

Les défis des collègues québécois

Institutions para-publiques, les collègues doivent présentement affronter plusieurs défis complexes et très engageants pour leur évolution. Le Conseil supérieur de l'éducation, dans un avis très bien documenté et structuré daté de novembre dernier au ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science, parle des multiples enjeux pour le système d'éducation. Notre société fait face entre autres à des transformations économiques de grande ampleur qui obligent les collègues à des adaptations rapides.

La mondialisation des marchés est une de ces réalités de plus en plus tangible.

Le Québec, en effet, lit-on dans cet avis au ministre, exporte aujourd'hui près de 40 p. cent de son produit intérieur brut, réparti en parts égales entre le Canada et le marché international. Cela fait de l'économie québécoise l'une des économies les plus ouvertes au monde. Avec environ 540 000 emplois qui dépendent — directement ou indirectement — de ces exportations, il est évident que la prospérité même du Québec repose, pour une large part, sur sa capacité d'exporter.

«Depuis 1950, le Japon et les pays industrialisés de l'Europe ont tous connu une croissance supérieure aux économies américaine, canadienne et québécoise, sauf depuis 1984, où les taux de croissance de ces pays sont relativement modestes. Les nouveaux pays industrialisés de l'Asie améliorent, eux aussi, leur productivité de façon remarquable — grâce notamment à des très bas salaires — et peuvent ainsi devenir de sérieux concurrents.»

Ces transformations économiques provoquent des réactions à la chaîne.

«Ce sont la mondialisation des marchés et la concurrence internationale qui requièrent une hausse des compétences; l'amélioration du taux de productivité, qu'exige le renforcement de la compétitivité; des transformations technologiques accélérées, qui rendent désuètes des qualifications, modifient des fonctions de travail ou renouvellent des tâches; l'émergence de nouveaux modes de gestion qui «responsabilisent» davantage les travailleurs, les invitant à une plus grande participation à la prise de décision; un marché de l'emploi plus instable et plus exigeant où, à l'intérieur d'un même emploi, les tâches se modifient et les compétences exigées deviennent plus élevées. Toutes ces transformations de l'économie créent, à leur tour, de nouveaux besoins de formation des travailleurs, dont l'urgence et l'importance sont maintenant devenues manifestes.»

Tout le secteur de l'éducation est touché parce que, tel que le redécouvrent aujourd'hui aussi bien le président de la multinationale que le dirigeant de PME, les ressources humaines sont la clé maîtresse de nos avenir économiques et sociaux.

«Bien que les investissements dans la technologie et la recherche soient essentiels à la croissance économique, c'est notre potentiel humain qui détermine notre compétitivité. La

créativité, l'innovation, le savoir-faire, la production et les ventes sont l'oeuvre des travailleurs et des cadres. Sans une main-d'oeuvre instruite, qualifiée, adaptable et motivée, le capital et la technologie restent improductifs.»¹

Les compétences exigées sont et seront de plus en plus élevées et l'adaptation aux changements du marché du travail doit et devra être rapide et fréquente. Cette réalité en mouvement ne concerne pas que la seule main-d'oeuvre en emploi, que nos seuls étudiants adultes, ou que le seul secteur de l'enseignement professionnel. Ces transformations rejoignent les formations générales et fondamentales de nos étudiants réguliers.

«Les transformations économiques supposent, en premier lieu, une hausse générale de la scolarisation et des compétences de base. C'est le changement dans l'organisation du travail, l'arrivée des technologies douces et l'émergence des nouveaux modes de gestion qui exigent un accroissement de la scolarisation et des compétences de base. La formation de base est également le point d'appui de tout perfectionnement ou recyclage techniques.»

Les compétences analytiques, les aptitudes à la communication, au jugement, aux relations interpersonnelles, les compétences linguistiques, les exigences de la vie sociale multiethnique, font toutes partie de cette formation générale qui rend les personnes aptes à comprendre la société globale, locale et mondiale, et aptes à y vivre de façon heureuse et harmonieuse. La formation fondamentale rejoint ici une culture moderne et mondiale et sa nécessité vitale pour notre prospérité tant matérielle que spirituelle. Nous sommes à redécouvrir que dans un monde de changement et de désuétude galopante, la formation générale est beaucoup moins volatile que les formations pointues et sur mesure de l'enseignement professionnel.

Sans perdre de vue le sujet de l'atelier qui porte toujours sur le financement des collègues, on comprendra que ces transformations économiques, sociales et technologiques entraînent des adaptations coûteuses de nos établissements.

Nos programmes doivent être adaptés, non seulement de façon théorique comme le fait le M.E.S.S. et les coordinations provinciales, mais de façon concrète et pragmatique dans nos établissements. Ces adaptations exigent de nouveaux équipements, nombreux et sophistiqués dans presque toutes les disciplines, également des perfectionnements, des libérations, de la recherche et du développement dans de multiples secteurs, y compris celui des méthodologies d'enseignement avec les exigences de productivité accrue qui nous rejoignent, avec la même rigueur que tous les autres secteurs de l'activité économique.

Il est opportun de rappeler ici que les attentes générales face aux collègues québécois ont élargi leur mission au transfert technologique, à la recherche et au développement scientifique et technique, à la participation au développement économique et culturel de leur région, à titre de collège communautaire, etc.

On comprendra donc que les besoins financiers des collègues sont considérables parce que leur rôle est considérable à tous égards et qu'il évolue au rythme des changements profonds et des demandes additionnelles de notre société tant locale que mondiale.

1. Gouvernement de l'Ontario, Un nouveau champ d'action. La stratégie de formation professionnelle de l'Ontario, Septembre 1986.

Nos concitoyens sont, comme nous, au fait de cette évolution mondiale et ils multiplieront leurs exigences de qualité face à la formation générale et professionnelle et face à la qualité de l'encadrement offerte à leurs enfants ou à eux-mêmes. Les collègues devront prendre, avec le M.E.S.S., le parti pris radical de la qualité et de l'excellence comme l'ont fait beaucoup d'entreprises importantes dans leur domaine. La qualité coûte cher d'énergie et d'effort, mais aussi d'investissement financier et de confiance à l'avenir. À contrario, la médiocrité coûte elle aussi très cher et rapporte moins, beaucoup moins que la qualité.

Nos besoins sont et seront considérables. Nos présents modes de financement collent-ils à cette réalité? Sont-ils adéquats pour relever nos vrais défis? Considérons un peu notre financement actuel.

Le financement actuel des collègues

Un bon financement s'évalue par sa capacité à générer les fonds nécessaires à l'atteinte des objectifs. Notre financement actuel suffit-il à sa tâche?

Notons tout d'abord que le financement des collègues puise à deux mamelles principales, celles du M.E.S.S. et du M.M.S.R.. Notons également que sans être tariées, ces deux sources de financement ont, depuis dix ans, réduit le gras de l'alimentation collégiale. Le niveau de l'enveloppe de l'enseignement régulier a diminué et les compressions budgétaires du M.E.S.S. ont dépassé en dix ans les 100 millions de dollars, en pleine période d'augmentation de clientèle et de coûts toujours non indexés.

Nous avons pu comprendre ainsi le véritable sens de ce que nous avons avec insouciance baptisé depuis longtemps un régime budgétaire. Nous avons pu comprendre aussi ce que signifie une allocation de ressources entendue au sens de la dépendance d'un fils ou d'une fille qui reçoit son allocation hebdomadaire. L'autonomie n'y est pas.

Par ailleurs, l'éducation des adultes est financée de trois façons, par les fonds du M.M.S.R., via les fonds fédéraux, par les subventions de la D.G.E.C. et par la contribution de la clientèle. La contribution des clientèles a augmenté parce que les efforts financiers des gouvernements, en tenant compte de l'inflation, ont été moindres. Pour maintenir et développer les services et les coûts offerts aux adultes, les frais d'inscription et d'administration chargés aux étudiants ont augmenté proportionnellement ou presque à la diminution des contributions non indexées des gouvernements.

Par ailleurs, il s'opère présentement un déplacement important des fonds accordés à la formation créditée vers la formation sur mesure, plus coûteuse d'organisation et de frais divers parce que non standardisée ou amortie sur de grands groupes.

En ce qui concerne l'encadrement des adultes, il faut souligner que les commissions scolaires bénéficient, pour les coûts de base, d'un budget de 25 millions pour un volume de formation de 51 millions, soit 50 ¢ pour chaque dollar consacré à la formation. Les collègues reçoivent un budget de formation de 22,1 millions et 5 millions en coûts de base, soit 23 ¢ par dollar consacré à la formation. Si la qualité se paie, quelqu'un en quelque part a oublié de payer autant à notre réseau qu'à

celui des commissions scolaires. Raisons historiques sans doute, et peu transparentes.

L'éducation des adultes est en croissance dans nos collèges, alors que la population étudiante de l'enseignement régulier diminue ou stagne. Même si l'éducation des adultes ne compte en moyenne que pour 7 p. cent du budget total d'un collège, son rôle pour les différentes missions des collèges est d'une grande importance stratégique. Il n'y a pas de cynisme à noter, entre autres, que les revenus générés par l'éducation des adultes ont contribué pour plus de 75 p. cent aux surplus accumulés par la très grande majorité des collèges.

Faudrait-il conclure à un meilleur système de financement ou à un système plus généreux au M.M.S.R. qu'au M.E.S.S.?

Du financement des collèges originant du M.E.S.S. ou du M.M.S.R. tout le mal possible a été dit de leur complexité, de leur lourdeur, de la nécessité de leur réforme sur le plan du respect de l'autonomie responsable des collègues, de l'équité, de la transparence et de la stabilité. Avec obligeance, notre ministre a accepté récemment la contribution de la Fédération des cégeps à l'élaboration d'un nouveau mode d'allocation des ressources que le M.E.S.S. consent aux collègues. Un jour, peut-être, le M.M.S.R. pourra-t-il être pressenti et sensibilisé aux besoins de réformes de ses propres règles de financement ou de subvention aux collègues. Il ne faut jamais désespérer de la coordination interministérielle.

Il faut cependant prévoir que les bonnes volontés de ces deux ministères ne seront pas suffisantes à la tâche. Les besoins des collègues dépassent les contributions possibles et exclusives de ces deux ministères. Qu'on le veuille ou non, il faudra innover encore, et un dur labeur, qui a commencé d'être, attend les collègues qui devront trouver des sources additionnelles de financement pour relever tous leurs défis.

Le financement futur des collègues

Nous sommes appelés à être créatifs et imaginatifs en matière de financement comme en d'autres domaines. Courageux aussi. Nous serons appelés à être courageux en autant que nous choisirons le parti pris radical de la qualité de la formation, parti pris que nous avons mentionné comme une obligation sociale incontournable.

Ce parti pris de la qualité ne passe pas par la seule addition des ressources. Il doit passer par un accroissement de la qualité des étudiants acceptés par nos collèges. Notre taux de diplomation est trop bas, et une évaluation appropriée de nos performances nous obligera à des modifications sévères de nos pratiques d'admission et de rétention d'étudiants trop faibles pour réussir honorablement des études de niveau collégial.

Un parti pris de qualité et d'excellence entraînera une diminution de l'effectif étudiant. Le mode d'allocation des ressources du M.E.S.S. variant sur la base des clientèles, nous aurons besoin d'un ministre très fort moralement et politiquement pour conserver le montant de cette réduction de dépenses consécutive à une chute de clientèle et pour l'affecter à une amélioration de la qualité de la formation de niveau collégial. Ce n'est pas trop anticiper que de prévoir dès maintenant cette mutation de collège populaire à collège d'excellence, tant il est vrai qu'on arrive toujours trop tard d'un virage.

Nécessité de nouveaux partenaires

Pour plusieurs années encore, les gouvernements chercheront à combler ou à réduire leurs déficits accumulés et à contrôler leurs dépenses. Il ne faudrait pas compter sur eux pour être la source unique de notre financement. Ils n'ont plus les moyens de satisfaire tous nos besoins. Les dix dernières années, il n'est pas exagéré de le dire, ont bien démontré qu'en matière d'enseignement postsecondaire, ou non obligatoire, les gouvernements n'ont plus ni la capacité ni la volonté de tout payer. Le gel des frais de scolarité ou la gratuité scolaire relative deviendra moins gratuite non seulement pour les étudiantes et étudiants, mais également pour de nombreux partenaires sociaux qui utilisent nos services. Nous pourrions rejoindre, sous certains aspects, la complexité de financement de plusieurs institutions européennes de formation.

Il n'entre pas dans le cadre de cette intervention de préciser et de comparer les systèmes de financement de l'enseignement collégial et universitaire de plusieurs pays, non plus que de comparer les modes de financement de la formation et du perfectionnement de la main-d'oeuvre adulte. Quelques missions en divers pays européens nous ont appris cependant que l'histoire, les nécessités économiques et politiques fluctuantes ont amené une foule de compromis souvent ingénieux pour asseoir en harmonie les compétences, les responsabilités et les contributions de plusieurs ordres de gouvernement et de plusieurs types d'organismes à vocation sociale ou économique.

Ainsi, retrouve-t-on des établissements dont les terrains appartiennent ou ont été cédés par les municipalités, dont les équipements ont été donnés par l'industrie ou par les gouvernements fédéral ou régional, dont certains programmes d'encadrement et d'orientation relèvent pour leur juridiction et leur financement du Ministère ou d'un office du travail. Les associations syndicales et professionnelles participent également allant dans certains cas jusqu'à diriger leurs propres écoles de formation continue. Les sources de financement sont donc plus diversifiées qu'ici.

Dans un avis au ministre de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur et de la Science, donné en novembre 1987 et que j'ai cité ici antérieurement, l'on retrouve un excellent chapitre sur la diversification des modes de fonctionnement qui s'inspire certainement des pratiques européennes. En page 42, cet avis affirme:

«Un réalisme élémentaire oblige à reconnaître que le perfectionnement de la main-d'oeuvre ne peut pas être la responsabilité exclusive du système d'éducation ou des gouvernements, même s'il constitue, de fait, une exigence reliée aux transformations de l'économie et à la demande de compétences de plus en plus élevées.»

Ce qui est dit du perfectionnement de la main-d'oeuvre sera aussi, me semble-t-il, progressivement le fait de la formation générale et professionnelle postsecondaire ou non obligatoire. Nous assisterons à une diversification des sources de financement parce que les exigences de qualité, une baisse de population étudiante à l'enseignement régulier et les besoins considérables de qualification de la main-d'oeuvre de nos entreprises nous obligeront à disposer de plus grandes ressources financières pour donner la satisfaction attendue à nos partenaires et clients.

Le temps n'est peut-être pas propice à l'imposition d'une taxe à l'apprentissage mais les fondations et les bourses d'un

montant plutôt symbolique ne sont peut-être pas non plus acceptables ou suffisantes comme seuls moyens de partenariat corporatif des entreprises. Il y a place à l'imagination et... à la négociation...

L'avis déjà cité au ministre identifie bien les responsabilités de plusieurs intervenants:

«Le perfectionnement de la main-d'oeuvre est en premier lieu une responsabilité des travailleuses et des travailleurs eux-mêmes. Il appartient, en effet, à chacun d'acquérir une compétence, de la garder à jour, voire de l'accroître. Il est donc normal qu'il y investisse temps, énergie et argent, car il y va de ses intérêts. Même sur le strict plan de l'emploi, la personne en cause demeure, somme toute, la première bénéficiaire.»

«Les syndicats et les associations professionnelles y ont également leurs responsabilités. Ils peuvent contribuer à la mise en place de conditions qui facilitent l'accès au perfectionnement. Il y a là un élément de revendication important, qui peut avoir des conséquences sur le maintien en emploi et sur la progression de la main-d'oeuvre. Il y va également de leurs propres intérêts, car ils en sont aussi, indirectement, les bénéficiaires.»

«Les entreprises ont aussi des responsabilités dans le perfectionnement de la main-d'oeuvre, tant en fonction de leurs objectifs économiques qu'en raison de leur rôle social. Il est de leur intérêt proprement économique d'investir temps, énergie et ressources dans le perfectionnement de leur main-d'oeuvre et de mettre en place des conditions incitatives et facilitantes pour la réalisation de ce perfectionnement. Et elles portent assurément une responsabilité sociale du développement de leur propre main-d'oeuvre.»

«Les gouvernements, dans le cadre de leur mission économique, sociale et culturelle, ont également de telles responsabilités par rapport à l'ensemble de la main-d'oeuvre et, d'une façon toute particulière, par rapport à certains groupes moins favorisés. Prendre le virage technologique, favoriser l'égalisation des chances, permettre à chacun d'acquérir la plus solide formation de base, voilà autant de responsabilités que doivent assumer les gouvernements.»

Enfin,

«prenant conscience des difficultés économiques, des limites budgétaires des gouvernements et de l'urgence pour les travailleurs de se perfectionner, chacun est donc amené à réexaminer ses propres responsabilités, à s'engager davantage dans le perfectionnement et à participer financièrement à cette tâche. Dans cette perspective, diverses avenues sont ici suggérées et soumises à l'examen des partenaires, afin de faciliter un perfectionnement de la main-d'oeuvre que tous jugent nécessaire.»

Nous avons retenu les avenues qui concernent le niveau collégial et qui nous apparaissent réalistes si elles sont progressivement empruntées:

«Dans les révisions du cadre de financement des collèges, il apparaît souhaitable et possible d'harmoniser les frais de scolarité, pour mieux tenir compte des différents types de clientèles et des différents modes de fréquentation, en particulier de la main-d'oeuvre en emploi disposée à fréquenter le collège à temps partiel. Cette harmonisation pourrait également tenir compte des frais de scolarité exigés pour le temps partiel à l'ordre d'enseignement universitaire.»

«Au niveau postsecondaire, on pourrait travailler à l'élargissement de l'offre de cours professionnels à temps partiel plutôt qu'à l'extension de la gratuité de la formation. Car, d'une part, les travailleurs concernés ont un salaire et peuvent participer au financement. D'autre part et en revanche, les adultes sans emploi pourraient, grâce à une révision d'autres programmes, recevoir une aide financière appropriée. Le système d'éducation pourrait ainsi limiter sa participation à ce qu'on nomme les «coûts de base» tout en privilégiant une offre de service plus étendue.»

«Les syndicats et les associations professionnelles pourraient utilement inclure au centre de leurs revendications la mise en place de conditions favorisant le perfectionnement de la main-d'oeuvre, à commencer par les personnes les moins scolarisées et les plus menacées dans leur emploi. Qu'il s'agisse de remboursement de frais de scolarité, de congés sans solde, de congés-éducation totalement ou partiellement payés, de fonds de perfectionnement ou de bonis de formation: au Québec, des pas importants restent à faire pour que le perfectionnement ait sa place dans les conditions de travail.»

«Les entreprises ont encore un retard à rattraper dans les investissements qu'elles consentent pour le perfectionnement de leur personnel. En excluant une participation établie par des lois et uniforme pour toutes les entreprises, diverses avenues mériteraient d'être explorées. Car chaque entreprise est appelée à accroître, d'une manière ou d'une autre, sa participation financière à ce secteur clé de son évolution. Aux subventions qu'elle peut obtenir et aux avantages fiscaux dont elle profite, s'ajoutent des intérêts pour son propre développement.

L'entreprise peut devenir l'instigatrice de mesures incitatives et de conditions favorisant le perfectionnement de son personnel. L'important est sans doute qu'elle y croie assez pour s'engager résolument dans cette voie.»

Conclusion nécessaire

Nul n'est prophète, mais le financement futur des collèges ne nécessite pas des dons de prophétie. D'ores et déjà, diverses contributions de divers employeurs, de divers ministères, se sont ajoutées à l'allocation du M.E.S.S. ou aux subventions du M.M.S.R. Aux déductions fiscales des frais de scolarité, s'ajouteront peut-être des fondations et des abris fiscaux, non seulement pour la recherche mais aussi pour la formation et le perfectionnement, et voire même la mise en place de plans d'épargne-perfectionnement. Les commandites de prestige, les parrainages, ont déjà cours en Amérique dans des domaines comme la santé. Les fonctions de recherche et développement pourront également s'inspirer des pratiques en usage dans des établissements aussi célèbres que le Massachusetts Institute of Technology, où certains professeurs retireraient près des deux tiers de leurs revenus des frais de consultation tirés des abonnés aux résultats de recherche du M.I.T.

Nous sommes probablement au début d'une ère nouvelle du libéralisme économique. Les gestionnaires de l'éducation des adultes et les directeurs des services financiers des collèges ont souvent déploré, à juste titre d'ailleurs, la complexité des modes de financement de l'enseignement régulier et adulte, et leur non-homogénéité. Le financement des collèges m'apparaît devoir connaître un avenir, sinon plus complexe, du moins plus diversifié qu'auparavant et qui risque d'effaroucher les

directions d'établissements paisibles et des directeurs administratifs traditionnels.

Je ne douterais pas, par ailleurs, des résultats d'un sondage demandant à la population, aux employeurs, aux associations syndicales et patronales si, moyennant qui des salaires, qui des profits, qui des contributions plus élevées, etc..., ils n'accepteraient, avec un certain droit de regard, de contribuer davantage aux coûts de la formation de notre jeunesse adulte et de nos adultes dynamiques. La réponse serait positive à n'en pas douter. Les collèges auront peut-être, et plus sérieusement que jamais, de vrais partenaires siégeant même à leur conseil d'administration.

Il faudra compter avec des résistances internes sérieuses à l'intérieur même de nos établissements. De nouveaux partenaires ne feraient pas que contribuer, ils commanderaient des changements importants qui rejoindraient leurs intérêts politiques ou économiques. Certaines attitudes fondamentales internes aux collèges seraient remises en cause.

L'autonomie des collèges serait-elle plus grande si leur financement dépendait de plusieurs sources? À mon avis, leurs chances d'autonomie seraient peut-être plus grandes avec plus d'efforts et d'habiletés que ne l'exige le présent contexte de financement.

Je vous remercie de votre attention.

Communication de
Maurice ALEXANDRE
Directeur des Services administratifs
Cégep de Rimouski

Mesdames, Messieurs,

Quand j'ai accepté de vous parler pour amorcer la discussion dans cet atelier dont le thème est «Les fonds: une question de fond», je me suis demandé si la Fédération des cégeps avait intentionnellement choisi des vieux pour agir comme communicateur lors du colloque des 20 ans.

Je fête cette année mes 20 ans de service au cégep de Rimouski et, comme vous l'avez sans doute deviné, c'est dans le domaine des ressources matérielles et financières que j'ai oeuvré pendant tout ce temps.

Ayant 20 ans d'ancienneté dans le réseau des collèges, permettez-moi de revenir en arrière et de vous affirmer qu'il y a vingt 20 ans, les fonds étaient aussi une question de fond.

Je veux cependant établir une comparaison entre la façon dont les gestionnaires vivaient la gestion des fonds au cours des 15 premières années des cégeps; et comment ils semblent la vivre depuis 5 ans.

Au cours des 15 premières années des cégeps, les questions de fond étaient débattues par l'ensemble de la communauté collégiale. Cadres, enseignants, professionnels et soutiens formaient alors une équipe qui travaillait sans relâche au développement généralement harmonieux de tous les secteurs d'activités de l'enseignement collégial.

Pour les ouvriers de la génération des 0 à 15 ans des cégeps, la motivation et le sentiment d'appartenance étaient à leur comble. Ils ont eu le bonheur de vivre des moments fort heureux en participant activement à la gestion des fonds et au développement rapide du réseau des collèges.