



Collège de  
**Maisonneuve**

Québec 



PROJET PILOTE

# VIVRE- ENSEMBLE

RAPPORT D'ACTIVITÉS

SYNTHÈSE



The background features a large, abstract geometric composition. A white triangular shape is positioned in the upper left, pointing towards the top right. The rest of the page is filled with various shades of blue, including a dark navy blue in the bottom left and a vibrant cyan in the top right. Several overlapping, semi-transparent blue shapes, including trapezoids and parallelograms, are layered across the right side, creating a sense of depth and movement.

Rédaction : Guy Gibeau, Isabelle Dufour et Gilles Roy

Collaboration : chercheurs de l'IRIPI, membres du comité de réflexion et porteurs de projets

Merci également à toutes les personnes qui ont participé, de près ou de loin, au projet pilote *Vivre-ensemble*.

# MESSAGE DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE

---

Le rapport d'activités du projet pilote *Vivre-ensemble*\* dresse le bilan de l'ensemble des activités en appui à la diversité ethnoculturelle au Collège de Maisonneuve, un projet soutenu en 2016 par la ministre responsable de l'Enseignement supérieur, madame Hélène David.

Le Collège accueille près de 6000 étudiants à l'enseignement dit régulier et environ un millier par année à la formation continue. Près de 1000 personnes, membres du personnel, partenaires et bénévoles, contribuent au quotidien à ses activités. Toute organisation de cette taille doit composer avec des divergences de vues et parfois des tensions, à plus forte raison dans les périodes où certains groupes sont l'objet de doléances de la part d'une partie de la population. À moins que l'on y veille, ces dissensions peuvent défaire les liens sociaux qui permettent à une organisation de poursuivre sa mission avec cohésion. Le projet pilote *Vivre-ensemble* a justement consisté en une mobilisation collective destinée à raccommoder certains de ces liens sociaux détissés à l'occasion d'une suite d'événements déplorables et fortement médiatisés.

De nombreux étudiants et membres du personnel du Collège, et parfois des experts de l'extérieur, ont joué un rôle inestimable dans le cadre de ce projet pilote. L'engagement et l'intelligence de ces personnes à servir le *vivre-ensemble* ont été stimulants et souvent touchants. Que ces acteurs soient remerciés sincèrement.



Malika Habel

\* Par *vivre-ensemble*, nous entendons « un objectif de cohabitation respectueuse et harmonieuse de personnes ou de groupes présentant des différences culturelles significatives ».

# Mise en œuvre du projet pilote

Le projet pilote s'est déroulé de mars 2016 à juin 2017. Son élaboration a été basée sur l'expérience et les pistes de prévention dégagées au terme d'une recherche-action menée l'année précédente<sup>2</sup>. Sa mise en œuvre a été déployée selon une approche horizontale de gestion, fondée en bonne partie sur l'engagement volontaire d'acteurs intéressés et sur l'installation de différents comités favorisant le travail en concertation.

En surface, le projet pilote peut être envisagé comme une réponse aux divers soubresauts qui ont marqué le Collège durant les mois qui ont suivi le recrutement d'étudiants par des groupes d'inspiration salafiste. Mais plus fondamentalement, il a consisté en une mobilisation collective pour permettre au Collège de recouvrer un certain équilibre organisationnel et instaurer un meilleur *vivre-ensemble* entre les différents corps qui le composent.

Différentes activités ont été associées au projet pilote. Certaines ont principalement touché les étudiants, dont l'embauche de travailleurs de corridor ainsi que la tenue d'un événement phare, le forum *Tout le monde n'en parle pas*. Divers projets ont également permis de recueillir la parole étudiante et d'aménager des espaces de dialogue susceptibles de contrer la suspicion collective et le possible repli identitaire qu'elle peut provoquer chez les jeunes.

Parmi les activités ayant touché surtout les enseignants et les autres membres du personnel, mentionnons la tenue de groupes de parole, une tournée des départements d'enseignement et l'organisation d'un forum *Tout le monde n'en parle pas*, parallèle à celui des étudiants. Plusieurs de ces activités visaient à mieux saisir les lignes de discordance entre les groupes au Collège et à dégager des pistes de prévention.

Enfin, plusieurs activités ont été conçues et mises en œuvre par des membres de la communauté du Collège, étudiants ou personnel, dont sept dans le cadre d'un appel de projets lancé à l'automne 2016. La plupart d'entre elles ont consisté à rapprocher des groupes habitués de se côtoyer sans dialoguer, et ce, en privilégiant ce qui les rassemble sur le plan des valeurs plutôt que ce qui les éloigne.

➔ 2 Dejean, F., Mainich, S., Manai, B. et Touré Kapo, L. (2016). *Les étudiants face à la radicalisation religieuse conduisant à la violence. Mieux les connaître pour mieux prévenir*. Rapport de recherche présenté dans le cadre du Plan d'action gouvernemental 2015-2018 : *La radicalisation au Québec : agir, prévenir, détecter et vivre ensemble*; Carrefour des langues, de l'international, de l'interculturel et de la collectivité (CLIIC). (2016). *Plan d'action pour l'inclusion et la diversité*; Institut de recherche sur l'intégration professionnelle des immigrants (IRIP) et CLIIC. (2016). *Guide des bonnes pratiques : l'inclusion, le mieux vivre-ensemble et la prévention de la radicalisation menant à la violence*. Repérés à : <http://iripi.ca/fr/projets/les-etudiants-face-a-la-radicalisation-religieuse-conduisant-a-la-violence-mieux-les-connaître-pour-mieux-prevenir>.



# Principaux constats relatifs à la mise en œuvre du projet

## CONSTAT 1

Le mode de gestion horizontal et participatif a porté des fruits. Le comité de réflexion qui a piloté le projet ainsi que les étudiants et les membres du personnel appelés à conduire les activités sont demeurés mobilisés tout au long de l'année. Toutes ces personnes engagées dans la démarche ont apporté une contribution significative et montré une résilience supérieure à la norme. Toutefois, la mobilisation n'a guère dépassé ce premier cercle d'acteurs hautement responsabilisés.

## CONSTAT 2

Les étudiants qui ont participé à l'une ou l'autre des activités proposées y ont trouvé des lieux d'expression et de partage hors du commun. L'encadrement qu'ils se sont donné ou que d'autres personnes leur ont conseillé, un encadrement fondé notamment sur le respect, l'écoute et la collaboration, a permis de libérer une parole qui n'a parfois aucune chance de se faire entendre. La qualité des échanges qui en a résulté a été jugée remarquable par les observateurs et aura sûrement inspiré les principaux intéressés.

## CONSTAT 3

Même si des validations ultérieures sont requises à cet égard, le rôle préventif des travailleurs de corridor a été avéré. Un certain chevauchement des champs d'intervention et la méconnaissance de leur mandat par les autres intervenants psychosociaux ont nui quelque peu à l'intégration initiale des travailleurs de corridor et ont repoussé dans le temps des collaborations précieuses sur le terrain. Néanmoins, les interventions ont permis de renforcer les liens existants entre des élèves, leur milieu éducatif et les services qu'on y trouve.

## CONSTAT 4

Même si les membres du personnel ayant participé aux activités se sont montrés satisfaits des diverses initiatives, les discussions tenues n'ont pas débouché aussi spontanément vers des solutions, comme ce fut le cas chez les étudiants. Les positions initiales quant aux principaux enjeux du *vivre-ensemble* sont plus tenaces et les compromis plus difficiles à réaliser. À cet effet, l'appartenance générationnelle apparaît être une variable incontournable lorsqu'il s'agit d'interpréter le *vivre-ensemble*.

---

# Principaux constats relatifs à l'examen du *vivre-ensemble*

Les lignes de discordance attribuées trop spontanément aux différences ethnoculturelles ou religieuses entre les groupes masquent en fait toute une série d'enjeux situés au cœur du *vivre-ensemble*, et qui doivent être mis au jour afin de le comprendre et d'intervenir sur lui. Dans la compréhension du climat organisationnel, dont le *vivre-ensemble* ne forme qu'une composante, ces principaux enjeux peuvent être résumés par les questions suivantes :

- ➔ La sécurité des membres de la communauté est-elle assurée ou menacée ?
- ➔ L'équité dans le traitement des membres est-elle assurée ou compromise ?
- ➔ L'identité de certains membres ou groupes est-elle mise à risque ou laissée intacte ?
- ➔ Les relations entre les personnes et les groupes sont-elles améliorées ou détériorées ?
- ➔ L'équilibre du pouvoir entre les groupes est-il altéré ?
- ➔ L'adhésion des membres à l'institution est-elle favorisée ou amenuisée ?

La diversité ethnoculturelle au cœur du *vivre-ensemble* n'est ainsi qu'un élément d'une série d'enjeux qui s'enchevêtrent, qui tour à tour s'attirent et se repoussent, et qui agissent toujours les uns sur les autres.

Par exemple, la ligne de discordance que l'on associe d'habitude à la tension entre deux conceptions du monde aussi opposées que la culture arabo-musulmane d'inspiration salafite et celle propre au Québécois qui ont vécu la Révolution tranquille en recoupe une seconde, tout aussi accentuée, soit celle qui caractérise la façon dont la diversité religieuse ou ethnoculturelle devrait être gérée. Une première forme s'oppose à l'expression ouverte de cette diversité dans l'espace public, surtout lorsque cette expression est de nature religieuse. La seconde repose sur une approche plus souple de l'expression des différences identitaires. Or, comme l'ont bien montré les différents échanges réalisés dans le cadre du projet pilote, la première caractérise bien davantage les générations adultes, tandis que la deuxième est très nettement à l'œuvre chez les jeunes en âge de fréquenter le cégep. Cette dimension identitaire crée ainsi une sorte de confusion entre ce qui relève d'une tension interculturelle et ce qui relève d'une tension intergénérationnelle.



De la même façon, l'enjeu de sécurité, qui a d'abord mobilisé le Collège et différents publics lors du départ d'une douzaine de jeunes pour la Syrie en 2015, s'est révélé bien plus saillant chez les adultes que chez les étudiants. Bien sûr, toute menace perçue à la sécurité nécessite une intervention prompte et d'intensité appropriée. Toutefois, une interprétation juste de la menace requiert, lorsque c'est possible, la prise en compte de toutes les dimensions à l'œuvre dans le climat organisationnel.

Les enjeux de pouvoir dans une organisation doivent aussi être pris en compte. En des circonstances aussi délicates, par exemple, le recours aux médias par des personnes issues du milieu est révélateur à cet égard. De même, l'enjeu d'équité mérite une attention particulière, surtout dans un contexte où plusieurs personnes considèrent comme excessifs les accommodements de nature religieuse. Enfin, les établissements d'enseignement supérieur, au même titre que d'autres institutions au Québec, ne se distinguent guère par le sentiment d'appartenance du personnel ou de leur public. Ce faible potentiel d'adhésion est peu propice au travail requis pour le *vivre-ensemble*.

Il convient tout de même de signaler et de se réjouir des dispositions que présentent les jeunes générations en âge de fréquenter les cégeps à l'égard du *vivre-ensemble*. Elles sont tout à fait remarquables. Leur esprit critique (en premier lieu leur capacité de se remettre en question), leur respect de l'autre, leur aptitude à se placer dans sa peau ainsi que leur attention constante vers la recherche de solutions rassurent passablement sur l'avenir social du Québec.

# Recommandations en bref

## RECOMMANDATION 1

L'examen du *vivre-ensemble* à l'intérieur d'une organisation de même que toute intervention appropriée sur celui-ci requièrent la prise en compte des diverses dimensions du climat organisationnel.

## RECOMMANDATION 2

Le pilotage horizontal et participatif des démarches contribuant au *vivre-ensemble* est mieux approprié à la nature d'une organisation comme un collège qu'une approche descendante ou programmée.

## RECOMMANDATION 3

La création et le maintien d'espaces de dialogue libre sont à privilégier, dans la mesure où les échanges sont encadrés par un référentiel de valeurs et de principes, et que l'accent est toujours placé sur les valeurs qui rassemblent et non sur celles qui divisent.

## RECOMMANDATION 4

La présence de travailleurs de corridor dans les établissements scolaires contribue à prévenir certaines formes de distanciation sociale chez les jeunes.

## RECOMMANDATION 5

Le recours aux services d'un conseiller en relations interculturelles peut s'avérer utile pour soutenir une réflexion sur les pratiques inclusives.

## RECOMMANDATION 6

Un soutien particulier en matière de pédagogie inclusive devrait être offert aux enseignants du collégial.



Collège de  
**Maisonneuve**

---

## POUR NOUS JOINDRE

3800, rue Sherbrooke Est  
Montréal (Québec) H1X 2A2

Tél. : 514 254-7131  
[www.cmaisonneuve.qc.ca](http://www.cmaisonneuve.qc.ca)

---

