

## Les rapports éducation-travail dans le monde d'aujourd'hui : des ajustements requis par les transformations en cours

**Michel Sylvestre**

Coordonnateur du Service d'éducation aux adultes  
Cégep André-Laurendeau

Le monde de l'éducation et le monde du travail ont, à travers les temps, évolué en étroite interrelation. Or, sous l'impact du développement de nouveaux systèmes sociaux et technologiques, une profonde restructuration marque les modes d'organisation du travail dans les pays occidentaux engagés sur la voie de la post-industrialisation. Conséquemment, on peut s'attendre à ce que des besoins d'ajustement se fassent sentir dans le système éducatif et à ce que des réformes importantes y soient entreprises.

À la lumière des transformations qui ont cours dans le monde du travail, à quels types d'ajustements et de réformes l'école sera-t-elle appelée à procéder ?

Au plan plus spécifique de l'enseignement collégial peut-on entrevoir, à travers la pratique, les débats, ou les préoccupations actuelles, certaines tendances qui s'inscriraient dans le sens des changements perçus comme nécessaires ?

### ÉDUCATION ET TRAVAIL : deux historiques étroitement liés

On se doit de constater l'état d'étroite interrelation entre le développement du système de production et l'organisation du système éducatif. Les stades d'évolution de ces deux mondes se sont imbriqués. En ce qui a trait à notre société nord-américaine, il est particulièrement évident que le développement du monde industriel a donné le ton et a influencé fortement et directement l'organisation de notre système éducatif (l'inverse peut se remarquer actuellement dans les pays en voie de développement).

Dans la société traditionnelle, à l'âge agricole et artisanal de l'organisation des moyens de production, le travail était essentiellement affaire familiale et domestique. L'éducation aussi : les apprentissages sociaux et techniques nécessaires à la survie et au développement étaient transmis de parents à enfants ou de maîtres à apprentis. Il n'existait pas de système scolaire proprement dit, entendu au sens d'un réseau d'écoles. Le mode de vie et le mode de production n'en commandaient pas le besoin.

La transformation de cette société traditionnelle en société industrielle sous la poussée d'un certain nombre de facteurs technologiques et socio-économiques se fit, comme l'indiquent

bien les termes, sous le signe d'une industrialisation effrénée qui bouleversa le mode d'organisation du travail. On passa de la maison à l'usine, du produit artisanal personnalisé au produit de masse fabriqué à la chaîne, du travail individualisé et signifiant au travail organisé scientifiquement, c'est-à-dire divisé, compartimenté, répétitif.

Se fait alors sentir le besoin de préparer les individus, et en grand nombre, aux nouvelles exigences techniques du système. On assiste au développement de réseaux d'écoles publiques, à la proposition de lois sur la scolarité obligatoire, à l'élaboration et à la mise en place de programmes de formation à vocation professionnelle. L'école se développe comme organisation suivant le modèle taylorien appliqué dans l'entreprise : division des tâches, hiérarchisation des rapports, récompenses extrinsèques du diplôme ou de la « bonne place »... La société industrielle institutionnalise l'école et, en même temps, un modèle d'organisation scolaire qu'elle aura, de diverses façons, contribué à définir. Au début du siècle, aux États-Unis et un peu plus tard au Canada et au Québec, le système et son modèle bureaucratique et hiérarchique sont bien implantés et se développent en étroite relation avec les paramètres socio-techniques définissant le monde industriel et le système de production alors en force.

Par ailleurs, grâce à son statut d'institution publique, l'école a pu préserver à travers tout cela une certaine marge d'autonomie et de liberté. Ceci lui a permis, à l'occasion, de prendre des distances plus ou moins marquées à l'égard de certaines valeurs sur lesquelles son partenaire pouvait avoir tendance à insister de façon excessive : productivité, efficacité, efficience, rentabilité, etc. Des valeurs plus humanistes et humanisantes, relevant davantage du développement personnel et social, ont fait l'objet de préoccupations pour les planificateurs de l'éducation et ont été transmises à travers les curriculum.

En contribuant à former des esprits plus critiques et ouverts à d'autres valeurs que celles qui sont exclusives au monde de la production, l'école a pu, à son tour, influencer l'évolution de ce dernier. C'est finalement à une sorte de relation dialectique que nous voyons les deux mondes aboutir. Relation où influences et contre-influences se conjuguent de telle sorte qu'en des moments donnés, il est possible de voir converger ou diverger plus ou moins profondément les deux évolutions.

Et ce sera justement en des temps où, pour diverses raisons, la divergence s'avérera trop grande que des tensions apparaîtront et que des ajustements de parcours se feront nécessaires. Nous vivons actuellement une telle période.

## TRANSFORMATION DU MONDE DU TRAVAIL : une nouvelle culture socio-technique

Des changements importants et profonds se produisent actuellement dans le monde du travail. Ils sont principalement de deux ordres. L'un, à dimension sociale, touche comme tel l'organisation globale et sociale du travail. L'autre, technique, touche plus spécifiquement la tâche, le poste de travail. Le premier procède surtout d'influences socio-politiques alors que le second est dû à l'innovation et au changement technologiques. Ces deux types de modifications de l'économie générale du travail s'unissent pour favoriser le développement d'une culture d'entreprise nouvelle à caractère socio-technique qui se définit, d'une part, par l'importance croissante accordée aux valeurs de participation et de démocratisation et, d'autre part, par l'évolution rapide de la nature des tâches à exécuter et des postes de travail à combler.

Concrètement, les effets du mouvement de démocratisation se font sentir dans le sens où le travail d'équipe, le fonctionnement et la prise de décision en groupe s'imposent comme des *modus vivendi* de plus en plus courants. On dirige en effet de plus en plus par comité ; la gestion par projet avec groupes de travail ad hoc gagne en popularité et se répand ; la complexité des problèmes et des décisions à prendre fait que les avis de plusieurs spécialistes sont souvent requis.

Quant aux changements que connaît la nature des tâches sous l'impact technologique, ils sont manifestes. Les emplois peu spécialisés disparaissent au profit de postes de niveau technique spécialisé (on évalue que la robotisation dans le monde de l'automobile a provoqué la perte d'environ 50 000 emplois peu spécialisés et créé, en même temps, environ 5 000 nouveaux postes de techniciens programmeurs ou réparateurs d'automates ; à la compagnie General Motors, on estime qu'un robot « déplace » 1,7 travailleur sur la chaîne de montage et 2,7 au plan de la fabrication). Quand elles ne disparaissent pas, les tâches changent substantiellement, notamment en ce qui a trait au degré d'abstraction qu'elles exigent : on travaille en effet de moins en moins avec la masse et le marteau et de plus en plus avec des chiffres, des symboles, des données. Le travail manuel, qu'on pouvait « scientifiquement » diviser et organiser à la mode taylorienne, fait peu à peu place au travail mental et à des tâches qu'on a tendance, sous l'influence des théories nouvelles de la motivation et de la participation, à enrichir et à élargir plutôt qu'à subdiviser.

Enfin, un autre impact important de l'évolution rapide et continue de la technologie est justement la vitesse d'implantation effarante des innovations et des changements de cet ordre. Du même coup se généralise une perpétuelle obsolescence des habiletés et des savoirs techniques qui entraîne, en même temps, un énorme problème de déqualification et de requalification de la main-d'œuvre.

Il est évident que de telles transformations ont un impact majeur sur ce qui sera désormais attendu du travailleur en matière de compétences générales et spécifiques. On va lui demander d'être capable de travailler en équipe, de pouvoir

participer activement à un processus de décision en groupe, de faire preuve de plus de force d'abstraction, de démontrer autonomie et initiative devant des tâches enrichies où des problèmes doivent être résolus par sa compétence, de se montrer polyvalent et adaptable à des rôles nouveaux ou changeants, et enfin, d'être à la fois intéressé et habile à apprendre puisque les nécessités de recyclage se feront nombreuses.

## AJUSTEMENT DU SYSTÈME ÉDUCATIF : trois éléments fondamentaux

L'école, dans une perspective de nécessaire fonctionnalité, se doit d'apporter les ajustements ou les réformes qui vont favoriser une préparation ou une possibilité d'adaptation adéquate des individus aux exigences de la nouvelle culture socio-technique qui s'implante graduellement dans le monde du travail. Les changements pourraient être de trois ordres principaux, correspondant, en fait, aux trois caractéristiques principales de l'évolution observée sur les lieux du travail. Ainsi pourrait-on mettre l'accent sur un développement significativement renforcé de compétences et de comportements à dimension sociale ; privilégier fortement l'acquisition de savoirs et d'habiletés de base ; apporter toute la collaboration possible à la mise en place d'un système de formation et de recyclage efficace de la main-d'œuvre.

Le développement de compétences à dimension sociale pourrait être favorisé dans les pratiques éducatives par une priorité générale accordée au travail en équipe, à la dynamique de groupe, aux projets collectifs, scolaires ou parascolaires. L'enseignement mutuel pourrait être une formule d'entraide à valoriser auprès des étudiants. L'enseignement par équipe ainsi qu'une plus grande démocratie dans les structures et le fonctionnement de l'organisation scolaire pourraient aussi constituer des modèles et des exemples vivants et frappants de sociabilité, de participation ou de démocratisation.

L'acquisition de connaissances et d'habiletés de base pourrait être renforcée par un enseignement plus insistant de la lecture, de l'écriture, de la mathématique, par l'utilisation plus fréquente d'exercices visant à développer les capacités d'écoute et d'expression, d'analyse et de résolution de problèmes, d'étude et d'apprentissage. Les révisions de programmes pourraient aller dans le sens de l'évacuation d'un nombre encore trop imposant d'éléments de connaissance « pointus », condamnés à la désuétude à très court terme. Il faudrait alors insister sur l'acquisition de savoirs et d'habiletés de base du genre de ceux qui viennent d'être énumérés.

Enfin, l'inévitable obsolescence des savoirs due à la rapidité croissante des innovations technologiques devrait amener le système éducatif à se pencher sérieusement sur la pressante nécessité de collaborer, dans les limites de ses moyens et de ses responsabilités, à la mise en place d'un système de recyclage et de perfectionnement efficace à l'intention des travailleurs sujets à la déqualification, et de ceux-là, nombreux aussi, qui cherchent à améliorer ou à maintenir leur conditions socio-économique. Des éléments contribuant à l'efficacité du système et qui sont du ressort de l'éducation ? D'abord faire

en sorte, en éliminant un certain nombre de contraintes, que les activités soient véritablement accessibles au travailleur ou à l'entreprise dans le besoin. Ensuite, faire fonctionner le système dans une vraie logique de besoins, besoins qui seront ceux des usagers et non ceux des tenants et du personnel du système. Et enfin, dispenser un enseignement de qualité auquel sont consenties des ressources équivalentes et proportionnelles à celles qui sont affectées au système de formation initiale.

## ET AU COLLÉGIAL ?

À ces trois grands types de besoins pressentis, les collèges d'enseignement général et professionnel du Québec peuvent-ils discerner, dans leurs pratiques ou dans le lot de leurs préoccupations actuelles, des éléments de réponses ou de solutions valables ? Il est permis de croire, qu'entre autres, deux pistes d'action intéressantes s'offrent à eux, voies balisées par deux concepts qu'on retrouve depuis un certain temps au cœur des débats du monde collégial : le concept de formation fondamentale et le concept d'éducation permanente.

### La formation fondamentale

La définition généralement acceptée de la formation fondamentale qu'on retrouve dans le *Règlement sur le régime pédagogique du collégial*, se caractérise par les deux dimensions d'extension et de profondeur. La notion d'extension fait appel au « développement intégral de la personne dans ses multiples dimensions et dans toute son étendue ». La notion de profondeur, présentée comme encore plus importante, renvoie à l'acquisition « des concepts et des principes de base des disciplines ou des champs de savoir-faire qui font l'objet d'étude ».

Cette courte explication du concept rend clairs et évidents les liens qui existent entre les objectifs de la formation fondamentale et ceux que visent les réformes éducatives définies précédemment dans le contexte d'une amélioration de la préparation scolaire de l'individu à son rôle de travailleur. On a tantôt souhaité voir l'école mettre l'accent sur le développement de compétences et de comportements à dimension sociale ; on nous parle ici de développement de la personne dans ses multiples dimensions. On a tantôt souhaité voir l'école privilégier l'acquisition de savoirs et d'habiletés de base ; on nous parle ici d'acquisition de concepts et principes de base de disciplines et de savoir-faire. Devant ces rapprochements, il nous est donc permis de croire qu'en procédant à la mise en application du concept de formation fondamentale dans les programmes et dans les pratiques pédagogiques, l'ordre collégial procéderait du même coup à une restructuration de sa pratique éducative tout aussi pertinente que souhaitée, qui s'inscrirait vraiment dans le sens d'une réponse aux besoins de formation ressentis par le monde du travail et les individus qui se préparent à y œuvrer.

### L'éducation permanente

L'éducation permanente a pris, quant à elle, une vigueur évidente ces dernières années dans le réseau des collèges québécois. Les services de formation et de recyclage dispensés aux adultes ont connu une croissance plus que considérable. De 1968 à 1987, la clientèle adulte des collèges est passée de 8 000 à 90 000 étudiants... Cette hausse, particulièrement accélérée depuis le début des années 80, a pour conséquence que cette clientèle d'adultes représente maintenant environ 40 p. cent de l'effectif étudiant total du réseau.

Cependant, quant à nous, ces chiffres impressionnants démontrent davantage l'énormité du besoin et de la demande qu'ils ne permettent de conclure à une véritable mise en application du concept d'éducation permanente, ainsi qu'à l'existence d'un système de formation continue cohérent, efficace, légitimé, institutionnalisé.

Ce sous-système de formation continue reste en effet précaire et vulnérable dans une économie générale de fonctionnement en transformation et en fluctuation. La nature même des services à dispenser est en train de changer : il ne suffit plus de les offrir « à la carte » ; on les exige de plus en plus « sur mesure ». Le contexte de décroissance de la clientèle régulière de jeunes à l'intérieur duquel s'est effectuée la croissance de l'effectif adulte a créé des problèmes de gestion, principalement en exacerbant les luttes de pouvoir qu'une telle situation ne peut manquer d'engendrer dans les organisations. Une scission profonde s'est opérée entre les secteurs de l'enseignement dit régulier et de l'enseignement aux adultes ; elle est néfaste pour l'un et pour l'autre.

Ne conviendrait-il pas de penser un modèle organisationnel et pédagogique qui permette aux deux secteurs d'évoluer plutôt en complémentarité ? Des modèles de restructuration et de fonctionnement sont actuellement mis en œuvre dans certains collèges ; leurs concepteurs ont le mérite de mettre de l'avant une vision des choses et une action cohérentes. D'autres modèles devront cependant être pensés et proposés. Compte tenu des différences marquées d'un établissement à l'autre ou de certains types d'établissement à d'autres, un modèle idéal unique est-il souhaitable et approprié ? La diversité appréciable qui peut être perçue dans les collèges en ce qui concerne l'âge, l'historique, la taille, la culture organisationnelle, l'environnement démographique et socio-économique, la nature et le volume des activités dispensées, suggère que plus d'un type d'organisation et de fonctionnement puisse se dessiner d'un établissement à l'autre ou d'une région à l'autre.

Il revient aux dirigeants et aux acteurs locaux de faire preuve de la clairvoyance et de l'originalité de pensée nécessaires à l'établissement d'une structure et d'un mode de fonctionnement permettant, en même temps qu'une mise en œuvre harmonieuse sur le terrain, l'intégration véritable du concept d'éducation permanente à la mission des collèges.

## EN CONCLUSION...

Il est à prévoir, si l'on se fie aux leçons du passé, que l'école saura prendre les mesures nécessaires pour jouer efficacement le rôle de socialisation qui lui est dévolu. Les rapports éducation-travail continueront d'évoluer dans cette relation dialectique perpétuelle qui a été sommairement explicitée au début.

Il reste cependant un débat plus particulier qui va marquer la prochaine décennie et qui s'avère d'une importance capitale pour l'avenir des relations éducation-travail ; il touche plus spécifiquement le volet de la formation professionnelle. La question débattue sera celle de la détermination du lieu premier où la formation technique sera dispensée, et partant, du responsable premier de la prestation de ce service : l'école ou l'entreprise ?

Pour illustrer cette tendance qui fait que déjà la question se pose, les compagnies Xerox, RCA et Holiday Inn ont déjà leur propre campus ; pour combler ses postes de poseurs de lignes, Bell Canada recrute des élèves qui ont complété leur cinquième secondaire, leur fait passer des tests d'entrée et assure par la suite la formation technique nécessaire aux individus choisis. La formule comporte des dangers certains pour le travailleur. Entre autres, celui d'être formé dans un corridor de compétences tellement étroit et de recevoir une formation tellement « pointue » que toutes possibilités de mobilité et de liberté professionnelles lui soient enlevées.

Les divers intervenants du secteur de l'enseignement professionnel du monde de l'éducation et en particulier ceux du secteur de l'enseignement technique collégial, auraient avantage à explorer, sans plus tarder, la piste de l'enseignement

coopératif et à prendre les mesures qui s'imposent pour assurer le leadership dans le dossier. On sait que ce type d'enseignement met à profit, de diverses façons, les ressources disponibles dans les deux secteurs ; la mise en commun des ressources humaines et matérielles de l'école et de l'entreprise, tout en permettant à l'étudiant de pouvoir tirer en cours de formation le meilleur parti des deux mondes, aurait aussi pour effet d'orienter, sur une voie encore relativement inexplorée mais combien prometteuse, les relations du monde de l'éducation et du monde du travail. ■

## BIBLIOGRAPHIE

BARIBEAU, T., GARCEAU, L., *Les impacts des changements technologiques sur les tâches et l'éducation*, Communications Canada, Ottawa, 1987, 41 p.

BÉLANGER, P., KAYEMBE, N.-B., *L'éducation des adultes au collégial : en état de développement ?*, Gouvernement du Québec, Québec, 1987, 88 p.

CARNOY, M., LEVIN, H.M., KING, K., *Éducation, travail et emploi -II*, Paris, Unesco, 1981.

Fédération des cégeps, *Les actes du colloque : le cégep et vous, partenaires pour l'avenir*, Tome I, Montréal, 1989, 140 p.

Fédération des cégeps, *Les actes du colloque : le cégep et vous, partenaires pour l'avenir*, Tome III, Montréal, 1989, 170 p.

Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science, DGEC, *Édition commentée du Règlement sur le régime pédagogique du collégial*, Québec, 1984, 42 p.

TOFFLER, A., *Les cartes du futur*, Édition Denoël, Paris, 1983, 267 p.