

heure. La famille de ville est devenue une institution à géométrie variable. On y trouve des enfants à «élastique» qui y vivent, du lundi au vendredi avec maman. Le vendredi soir, papa tire l'élastique, les enfants partent avec lui. Il les amène au McDonald en fin de semaine parce qu'il ne sait pas faire la cuisine. Le lundi matin, il les retourne à maman avec un paquet de linge sale parce qu'il n'a pas de laveuse. En ville donc, on voit venir plus vite la séparation d'avec les enfants et le passage des jeunes à un statut et à une parfaite liberté.

Ils ont peur, ils n'ont pas peur? Tout dépend de l'orientation, du milieu familial, d'une foule de variables culturelles et économiques.

Une perspective à court terme

S'ajoute l'insécurité des parents face à l'existence. Nous pensons que les jeunes sont en neuvaine continuelle pour prier contre le nucléaire. S'il est vrai que le nucléaire fait partie du décor, il ne les touche pas si vitalement que ça tout le temps. Ils peuvent aller faire de la planche à voile sans trop s'inquiéter du nucléaire pendant une journée ou deux. Il ne faut pas transposer nos grandes inquiétudes métaphysiques sur la jeune génération. En ce sens-là, nous sommes plus conscients de ce que l'existence leur réserve, nous sommes davantage inquiets. Nous ne voulons pas peser sur leurs décisions mais mon Dieu que nous aimerions qu'ils optent pour des secteurs rentables.

Nous nous faisons souvent, comme parents, une description à très court terme de ce que la vie exige. Je me souviens de la première génération de filles qu'on a envoyées dans ce qui promettait d'être la science de l'avenir: l'informatique. Il s'agissait d'apprendre à perforer les cartes I.B.M. Avec cela votre avenir était assuré. Vous alliez être l'aile marchante de la technologie occidentale. Trois ans après on n'avait plus besoin de perforer des cartes et cinq ans après, la petite souris se promène sur son écran: tous ceux et celles qui ont investi des années à apprendre le Fortran, le Cobol et le Basic sont-ils encore à la fine pointe de l'aile marchante de la technologie occidentale? Ce genre de savoir est très vite périmé.

Pendant ce temps, apprendre la logique des sciences aurait été plus rentable à long terme. Les parents ont poussé dans une direction et, trois ou cinq ans après, c'est la tragédie. On s'aperçoit que le savoir très «pointu», très sectoriel qu'on désirait pour nos enfants est complètement périmé. Bien des parents aimeraient remonter le cours du temps et faire en sorte que la formation donnée à leurs enfants ne soit pas immédiatement fonctionnelle, mais beaucoup plus rentable à long terme.

Une partie de l'affolement — admettons-le comme parents — vient de nous, pas nécessairement de l'institution ou des enseignants. Valorise-t-on davantage aux yeux de nos enfants le cours de philosophie, de français ou d'activité physique que le cours de science immédiatement applicable? On devra admettre comme parents qu'on est plus rassurés quand ça va de ce côté-là.

Une pédagogie plus avancée

Je termine sur un ou deux atouts que le cégep possède à mes yeux et dont il ne prend pas suffisamment conscience.

Le cégep a encore des complexes. Il y en a qu'il devrait perdre. J'ai été chargé de cours une bonne vingtaine d'années

dans plusieurs institutions publiques, soit l'Université du Québec à Montréal, l'Université Laval ou ailleurs, et ce dans différents départements. Quand je compare l'enseignement qui s'y donne avec l'enseignement qui se dispense au collégial, une chose me frappe: les qualifications du personnel enseignant.

La différence n'est pas bien grande. Le professeur de cégep est bardé de diplômes lui aussi. Sur le plan du savoir, il y a au cégep un réservoir de compétences comparable à ce que bien des universités peuvent présenter. Il y a bien, dans certains secteurs, de légères différences dans la moyenne de qualification. Mais le cégep n'a surtout pas de complexes à avoir face à quelque institution que ce soit, qu'il s'agisse du collégial privé ou de l'université.

En revanche, l'investissement des enseignants dans la pédagogie, l'intérêt pour les publics, est beaucoup plus avancé que ce qui se pratique à l'université où la pédagogie est la quatrième variable de l'évaluation d'un professeur. Vous comptez ses articles dans les revues savantes, vous calculez sa recherche, sa contribution à la collectivité et, s'il reste du temps, vous regardez s'il enseigne comme du monde. L'enseignement à l'université, c'est un acte public commis en privé. Plus un professeur est bon, à l'université, et moins il a d'auditoire. Il enseigne au troisième cycle. La base de sociologie n'est pas donnée par Fernand Dumont et celle de science politique par Léon Dion. Les moins expérimentés ont des auditoires de 200 et 300 étudiants.

Ce que le personnel collégial donne est incomparable. À égalité de compétence dans bien des cas, ce qui est investi dans le personnel enseignant auprès des jeunes est fabuleux.

Et n'est pas suffisamment connu.

F. Les attentes des employeurs

PROBLÉMATIQUE

Il n'est pas sûr que les employeurs connaissent très bien ce qu'est un cégep ou ce qu'ils doivent en attendre. Il semble que leur message soit le suivant: ou bien «Soyez les plus compétents, faites le mieux possible, on s'arrangera avec la formation reçue par les étudiants quand ils seront sur le terrain...» ou bien «Faites en sorte qu'ils soient fonctionnels dès leur entrée dans l'entreprise!»

Est-ce que les finissants des cégeps répondent adéquatement aux exigences des employeurs? Les attentes se situent-elles exclusivement au chapitre de la formation technique? Quelles collaborations les industries sont-elles prêtes à apporter? Jusqu'à où faut-il tenir compte des besoins de l'industrie dans la formation donnée au cégep?

Communication de
Ghislain BOUCHARD
Vice-président
Québec-Téléphone

Jusqu'à où faut-il tenir compte des besoins de l'industrie dans la formation donnée au cégep? Pour répondre à cette question difficile mais non moins stimulante, j'entends me référer principalement à l'expérience quotidienne de Québec-Téléphone dans un monde en mutation rapide.

Si j'ai choisi ce modèle que je connais bien, c'est en raison de son intérêt, et peut-être aussi de son aptitude à susciter face à l'avenir un questionnement qui me paraît très proche de celui qui anime actuellement le milieu des cégeps dans sa recherche de cohérence et d'efficacité. À mon avis, ce cheminement que nous pouvons faire en commun n'est rien d'autre que l'exploration et l'aménagement patient et prudent d'un avenir hautement imprévisible.

Je me propose, dans un premier temps, de dire un mot du changement dans l'entreprise en liaison avec l'évolution des connaissances et des attitudes qu'on souhaite retrouver chez ceux et celles qui y travaillent. Dans un deuxième temps, je m'attarderai à décrire le profil des candidats que nous voulons recruter et les apports de formation collégiale les plus appropriés à la polyvalence des tâches et des défis qu'ils auront à relever dans l'industrie. Puis, j'évoquerai en conclusion le genre de collaboration qu'il importe d'établir entre l'entreprise et le milieu collégial pour préparer la relève la plus apte à servir les vrais besoins de la société.

Le premier point de mon exposé s'articule autour de l'interrogation suivante: Comment s'orientent le savoir et le savoir-faire dans une industrie largement ouverte à l'innovation?

Comme vous le savez sans doute, l'évolution du marché du travail et du développement des compétences dans le monde de l'informatique et des télécommunications est très étroitement liée à l'investissement, aux nouvelles technologies ainsi qu'à l'apparition graduelle de la concurrence. Aux habiletés générales de la conduite des affaires, il nous faut désormais allier la capacité permanente d'assimiler et de transmettre des

innovations innombrables au rythme de leur sortie des laboratoires, de leur apparition sur le marché.

L'évolution scientifique est telle que le bagage de connaissances reçu par un étudiant en électrotechnique ou en informatique est déjà dépassé lorsque celui-ci termine ses études. La pression du changement est si forte qu'en l'espace de 15 ans, une bonne moitié des diplômés travaillent dans des domaines tout à fait différents du leur.

Imaginez alors l'ampleur de la désuétude des tâches dans une industrie comme la nôtre où les outils et les systèmes changent tous les cinq ans alors que la somme des connaissances, quant à elle, double tous les dix ans.

Dans un environnement technique qui fait largement appel à la mécanisation, la notion d'expérience est aussi bouleversée. En effet, plusieurs des nôtres ont acquis leur expérience en faisant des calculs et en les vérifiant dans la pratique. Or, l'ordinateur permet les vérifications plus rapidement qu'en situation concrète et l'échelle du temps s'en trouve radicalement changée, pour ne pas dire bousculée.

Nous vivons à l'âge des simulations, de la modélisation, aussi nous livrons-nous à plus d'analyses mathématiques qu'autrefois. Notre cadre de travail se révèle, par conséquent, de plus en plus abstrait.

À titre d'exemple, l'entretien d'un central téléphonique ne requiert plus de la part d'un technicien une opération aussi précise que le diagnostic d'un problème de fonctionnement. La technologie numérique réserve maintenant ce rôle à l'ordinateur central. C'est le système lui-même qui indique à l'opérateur l'endroit précis où se trouve la panne ainsi que la pièce ou le circuit imprimé à remplacer.

La question principale n'est pas de savoir comment faire, mais plutôt comment aborder un problème. L'important n'est plus la tâche matérielle à accomplir puisque les machines nous soulagent abondamment des actes fastidieux et de bas rendement, nous permettant d'utiliser plus abondamment notre matière grise.

Ce qui domine désormais, c'est la relation à gérer, le consensus à obtenir, la méthode de résolution des problèmes à définir et faire partager. Conséquemment, nous disposons de plus de temps pour la création, pour surveiller les occasions d'affaires, nous ajuster à la demande de la clientèle et effectuer une lecture plus juste des facteurs d'environnement.

Manifestement, on ne sent plus les choses de la même façon et nos structures organisationnelles en sont visiblement transformées. On voit se développer en forme de réseaux plutôt qu'en forme de pyramides, de nouvelles façons d'enclencher un processus dynamique, un véritable intérêt pour le travail, et, au bout du compte, la recherche collective d'une qualité sans faille, vraiment digne de l'appréciation du public.

Tout ceci m'amène à dire que Québec-Téléphone valorisera de plus en plus la polyvalence et la mobilité professionnelle de qui saura travailler en équipe, animer des groupes, faire face à des situations nouvelles avec un sens certain de l'autonomie personnelle et la passion permanente de la création et de l'interaction.

J'en arrive donc à la deuxième partie de mon exposé: quel bagage déterminant faut-il assurer aux cégépiens qui frapperont bientôt à nos portes pour postuler des emplois valorisants?

À en croire le plus récent rapport du Conseil du patronat du Québec quant aux attentes des employeurs en matière de formation, données compilées en mars dernier, la qualité des

diplômés de niveau collégial serait jugée insatisfaisante par 56 p. cent des répondants. Le commentaire le plus souvent émis a trait à l'adaptation insuffisante des personnes à des situations nouvelles.

Les principales valeurs non satisfaites sur lesquelles s'appuient ce diagnostic plutôt sombre tiennent à quatre ou cinq éléments: l'exigence d'une solide base conceptuelle, l'habileté à s'exprimer clairement, oralement et par écrit, le goût de toujours apprendre et la capacité de penser de façon critique. C'est donc dire que la formation de base est jugée insuffisante.

Pour atténuer la rigueur de ces critiques, que je crois en partie fondées, il m'apparaît opportun de proposer une solution globale, celle qui consiste à remettre au programme l'acquisition d'aptitudes fondamentales. Je ne vois pas d'autre moyen d'entretenir chez les étudiants la rigueur du raisonnement, le sens de l'initiative et une solide culture générale qui permette à chacun et chacune d'établir des liens de compréhension indispensables.

Dans cet esprit, je ne peux qu'applaudir à l'initiative des autorités de l'Université de Montréal qui ont affiché ces jours derniers la ferme intention de réorganiser les programmes de manière à permettre à tout le monde sur le campus de suivre des cours complémentaires hors spécialité. Il y a là l'amorce d'une évolution fort heureuse.

C'est en centrant de nouveau l'effort pédagogique dans le sens d'une solide formation générale qu'on pourra le mieux entretenir chez les jeunes une bonne adaptation au changement, la capacité d'acquiescer sans cesse de nouvelles connaissances et une saine distance critique face aux différents messages que colporte la société.

Sans doute y a-t-il dans les perspectives qu'ouvrent les nouveaux moyens d'information et de diffusion télématique un potentiel intéressant pour l'acquisition et même la production du savoir. Mais ces langages ne peuvent livrer leurs promesses que si chacun dispose d'une capacité de discernement suffisante pour faire un tri judicieux dans l'avalanche de signes, d'informations et de déformations qui sollicitent son attention, faute de quoi ce déferlement médiatique risque d'étouffer jusqu'au désir même de comprendre.

Tout compte fait, l'augmentation substantielle du nombre de spécialistes dans les technologies de pointe n'aura qu'une portée limitée tant que le niveau moyen de l'éducation restera ce qu'il est aujourd'hui (à supposer qu'il ne baisse pas).

L'avenir nous dira si l'intensité avec laquelle on finance la formation de pointe dans certains secteurs assez restreints de l'économie en oubliant de mettre le virage technologique au service de la société dans son ensemble nous aura si bien servis. En marge de la pensée dominante qui s'affiche actuellement, il y a lieu à mon sens de se demander si la promotion de l'excellence dans quelques disciplines de choix peut rester digne d'une société aussi riche et avancée que la nôtre, si elle conduit une multitude à l'assistance sociale par le sous-développement de l'éducation générale. Le fossé qui s'élargit entre ceux qui détiennent le savoir de pointe et ceux qui suivent le courant traditionnel procure matière à un urgent débat de société.

Je me permets cependant d'être optimiste, en raison de l'émergence de plusieurs valeurs nouvelles (environnement, qualité de vie, équilibre social et justice) qui s'imposent comme façon de vivre plutôt que comme mesure d'apaisement. Une telle recherche d'équilibre annonce, il faut l'espérer, des

moeurs et des choix de société davantage qualitatifs que les simples valeurs comptables et quantitatives qui nous ont servi à mesurer jusque-là le niveau et la qualité de notre évolution.

De toute évidence, le taylorisme qui a régné jusqu'à présent sur l'industrie a aussi imprégné de façon tenace le fonctionnement de nos collèges. Au point que ces derniers ont fort à faire pour se démarquer des modèles du début de l'ère industrielle.

Le rajeunissement de nos cégeps exigera sans aucun doute un effort patient et concerté aux fins de surmonter le fractionnement des systèmes et du savoir en même temps que la recherche d'une plus grande accessibilité de langage et une mobilisation efficace autour de projets communs.

En guise de conclusion, quel rôle de soutien l'entreprise peut-elle aspirer jouer dans ce renouveau de la formation collégiale?

À ce sujet, je suis porté à dire que les attentes de chaque employeur envers les diplômés des cégeps ne doivent jamais donner lieu à des commandes impératives aux autorités du monde de l'éducation. Car avant d'afficher des besoins de main-d'oeuvre, il faut se donner la peine de valider fréquemment ses prévisions, en quantité comme en qualité, puis de transmettre fidèlement l'état de ces mises à jour à ceux et celles qui ont justement pour mission d'orienter la démarche des jeunes vers les nouvelles possibilités du marché.

L'exercice, rendu des plus difficile et complexe par la volatilité des conditions économiques et le remplacement rapide des technologies, appelle de notre part autant de prudence que d'humilité. Aussi m'apparaît-il important de souligner que les attentes de l'employeur doivent être raisonnablement proportionnelles à ses obligations.

En fin de compte, c'est à la société que nous avons tous des comptes à rendre. Et l'avenir que nous préparons à la relève étudiante n'est pas un monde programmable, dans la mesure où il se fait respectueux du cheminement des personnes et de leur liberté fondamentale. Outiller les jeunes pour qu'ils soient performants dans nos usines et dans nos bureaux est une chose, mais les armer à être responsables d'eux-mêmes et des autres pour toute une vie est une mission beaucoup plus large que le cégep peut à juste titre revendiquer.

Comme dirigeant d'entreprise, je pourrais me croire autorisé à imputer à des carences de formation les pertes de productivité que nous attribuons chez nos employés à la grande pauvreté de leur expression écrite ou, dans certains cas, à leur ignorance des principaux rouages économiques.

Il n'est pas de notre mandat, je pense, d'inculquer à nos jeunes recrues le savoir de base sur la façon de parler en public, de composer des présentations efficaces, de rédiger des rapports qui se tiennent. Voilà pourtant une suppléance que nous sommes contraints d'assurer en contexte de travail et qui se reflète dans la grille de nos cours. N'aurions-nous pas pourtant mille bonnes raisons de concentrer nos efforts de formation dans les volets proprement technologiques de notre mission?

S'il y a des lacunes à corriger, ce n'est pas au seul bénéfice des entreprises qu'il faut appliquer le coup de barre et enrichir au besoin certains programmes de formation générale. Il faut avoir en tête le souci d'armer pour la vie une personne qui devra rivaliser avec les meilleurs pour assurer sa place au soleil. L'esprit de compétition, qu'on a pris soin d'atténuer jadis en milieu scolaire, fait toujours partie de la vraie vie et c'est

dans la concurrence loyale qu'on donne d'instinct le meilleur de soi-même. Enfin, c'est à ce prix que nous réussirons collectivement à accroître notre compétence sur les grands marchés internationaux.

Il faut souhaiter, je pense, que nos efforts communs permettent au plus grand nombre de réaliser des percées inédites et audacieuses dans tous les domaines du savoir. Mais il m'apparaît plus important encore de donner à chacun une connaissance approfondie de tous les actes qui font d'un citoyen à la fois un consommateur avisé, un administrateur éclairé de ses propres intérêts et un partenaire compétent et digne de confiance dans l'établissement d'un monde vraiment meilleur.

Communication de
Jacques GARON
 Directeur de la recherche
 Conseil du patronat du Québec

Introduction

Il me fait grand plaisir de vous adresser la parole à l'occasion de cet important colloque organisé par la Fédération des cégeps qui commémore aussi le 20^e anniversaire de la création des cégeps au Québec. Je tiens à remercier les organisateurs pour leur aimable invitation à partager avec vous les réflexions de ce colloque. Je suis heureux de les partager non seulement en tant que citoyen, mais également en tant que représentant du milieu des affaires pour qui la formation prend de plus en plus d'importance.

Par ailleurs, je tiens à vous féliciter pour le thème de votre colloque: «Les cégeps et vous: partenaires pour l'avenir!», qui est non seulement un thème d'actualité mais aussi une excellente occasion d'échanger des vues sur l'orientation que pourrait prendre la formation dispensée dans les collèges.

Je vous livrerai quelques points tout à fait personnels car je n'ai ni la prétention ni la compétence de vous faire une synthèse des points de vue de l'ensemble des entreprises québécoises sur cette importante et complexe question.

Réaction des entreprises au sondage effectué par le Conseil du patronat du Québec

Au mois de mars dernier, 85 p. cent des membres du Conseil du patronat du Québec (C.P.Q.) qui ont répondu au sondage portant sur la question «Vos attentes sont-elles satisfaites à l'égard du réseau scolaire?» se sont dits satisfaits de la quantité de diplômés que leur offre l'université et 58 p. cent se sont dits satisfaits de leur qualité.

Au niveau collégial, 74 p. cent ont dit que leurs attentes étaient satisfaites quant à la quantité requise de diplômés, mais seulement 44 p. cent se sont dits satisfaits de leur qualité.

Enfin, au niveau secondaire, 85 p. cent ont dit que leurs attentes étaient satisfaites quant à la quantité requise de diplômés, mais seulement 26 p. cent se sont dits satisfaits de leur qualité.

Un commentaire général revient chez ceux qui en ont émis: c'est la formation de base qui puisse permettre l'adaptation de nos diplômés à différentes situations qui fait le plus défaut.

Qu'est-ce que la formation de base?

M. Claude Ryan disait récemment que la responsabilité première des cégeps «est de donner aux étudiants la formation fondamentale». Il ajoutait que les collèges doivent «développer chez leurs étudiants la capacité d'analyse et de synthèse, et leur apprendre à écrire et à s'exprimer avec clarté, cohérence, correction et logique».

M. Ryan avait sans doute pris connaissance du Rapport 1986-1987 du Conseil des collèges qui signalait que «les étudiants manquent de notions fondamentales et de capacités d'analyse et qu'ils ne connaissent pas leur langue maternelle...»

Cette réflexion fondamentale sur la formation n'est pas nouvelle, mais de l'extérieur il paraît curieux qu'on en soit là après 20 ans. Par ailleurs, toujours selon le rapport du Conseil des collèges, on est encore très loin d'un consensus touchant la formation fondamentale.

Alors, au risque de paraître simpliste, en omettant de parler de formation fondamentale dans le sens de la culture et de l'étendue des savoirs et des techniques, des attitudes et des aptitudes ou de la formation professionnelle continue, permettez-moi de vous dire que lorsque 56 p. cent de nos membres émettent des réserves quant à la qualité des diplômés cégepiens, ils disent essentiellement qu'ils ne savent pas bien écrire, ni s'exprimer correctement, ni compter.

Ça c'est la formation de base réduite à sa plus simple expression, j'en conviens, mais très pragmatique, que les gens d'affaires identifient comme essentielle.

Les entreprises exigent-elles trop?

On a souvent accusé l'école de former des étudiants qui ne savent ni lire, ni écrire, ni raisonner convenablement. On l'a accusée d'être trop permissive et de trop mettre l'accent sur des valeurs de «réalisation de soi» au détriment de matières plus scientifiques et de la discipline. On l'a accusée de préparer une main-d'oeuvre qui ne correspondait pas toujours aux besoins du marché du travail et de refuser souvent de réorienter ses programmes vers des spécialités modernes en fonction des débouchés futurs sur ce même marché. On a en somme rendu l'école responsable de la plupart des faiblesses de notre société au chapitre de l'intégration de ses membres à la modernité technologique et économique.

Ces critiques, qui comportent certes leur part de vérité, ne peuvent cependant servir telles quelles de base de réflexion sur les moyens à mettre en oeuvre pour améliorer la formation de base. D'une part, elles sont trop radicales et, d'autre part, elles simplifient trop les problèmes.

Par ailleurs, l'école n'est pas seule responsable des reproches qu'on lui adresse lorsque l'on constate l'augmentation du nombre d'étudiants dans les collèges en 20 ans, l'évolution rapide des connaissances et des techniques et son implication sur les programmes et pour les formateurs, les coupures budgétaires, l'évolution tout aussi rapide du marché du travail, et même le faible appui des milieux d'affaires quant à l'identification de leurs besoins face à l'école.

Ceci dit, les entreprises exigent-elles trop?

Il est impossible de dissocier l'éducation, l'économie et la réalité sociale. Parmi les grandes tendances qui caractérisent le monde contemporain et qui marqueront nécessairement