Québec, le 13 janvier 1981

Le Secrétariat
C.E.F.A.
Palais de Justice
1 est, rue Notre-Dame
Montréal, Québec

Le conseil d'administration de la Conférence de Québec de l'Association Québécoise pour la Formation et la Performance en milieu de travail a confié à un de ses membres, Monsieur Nérée Bujold, la responsabilité de produire un mémoire portant sur la formation des adultes en milieu de travail. Nous vous faisons donc parvenir ce mémoire.

Le mémoire a été soumis à l'assemblée des membres une première fois et plusieurs modifications y ont été apportées. Il a été exposé à l'assemblée une seconde fois (le 15 décembre) et une discussion en profondeur s'est engagée. Les membres présents se sont dit convaincus que le mémoire rédigé par Messieurs Bujold et Miller décrivait de façon juste plusieurs dimensions de la réalité québécoise en matière d'éducation des adultes. Ces mêmes membres m'ont cependant chargé de vous communiquer certains commentaires et recommandations qui auraient pu être intégrés au mémoire cité plus haut, mais qu'il nous a semblé plus rapide de vous faire parvenir sous la forme de notes. Vous trouverez donc celles-ci en annexe.

En terminant, je vous souhaite bonne chance dans la rédaction de votre rapport.

Richard Chabot

Président de la Conférence de Québec

N.B. Je suis conscient du fait que ces commentaires vous parviennent avec un certain retard, le temps des fêtes ayant été assez peu propice aux rencontres pour valider cette dernière version de nos discussions antérieures, il nous aurait fallu sacrifier sur la qualité pour vous les faire parvenir plus tôt. Je vous remercie à l'avance de votre compréhension.

NOTES SUR LA SITUATION ACTUELLE

Nous avons retenu certains éléments qui nous ont semblé particulièrement importants en matière d'éducation des adultes:

- La formation en institution scolaire se distingue par le fait qu'elle vise à développer des connaissances théoriques utilisables dans un futur lointain alors que la formation en milieu de travail vise à développer des compétences ou attitudes immédiatement utilisables par le travailleur. En milieu institutionnel, il est souvent très difficile pour le travailleur de faire le lien entre, d'une part, les contenus à apprendre et les méthodes pédagogiques utilisées et, d'autre part, les exigences nécessaires auxquelles il doit faire face dans la vie courante.

- La formation reçue dans le cadre d'un programme institutionnel est reconnue alors que la formation reçue en milieu de travail n'est pas et garantie de façon aussi claire. Le travailleur d'expérience n'est pas protégé par rapport au diplômé.

- Dans le vie du travailleur, les activités de formation sont souvent orientées vers la satisfaction des besoins immédiats de l'entreprise sans pour autant l'aider à se bâtir un plan de carrière défini.

- Dans les grandes entreprises les programmes de formation ont souvent pour effet secondaire de réduire la polyvalence de l'employé. Ces mêmes employés auront à envisager au moins 1 ou 2 changements de carrière au cours de leur vie active en milieu de travail.

- Les remboursements souvent partiels constituent une des principales, si ce n'est la seule forme d'encouragement manifestée à l'adulte par son employeur. L'assiduité de l'employé à poursuivre des activités de formation est souvent considérée comme un indice de sa volonté à progresser dans l'entreprise.

- Un adulte qui ne participe que partiellement à un programme de formation doit souvent assumer des coûts plus élevés que s'il participait à un programme complet.

- En période de restriction budgétaire, le secteur de l'éducation des adultes au travail est soumis à des pressions plus fortes que celui de l'enseignement à temps complet.

NOTES SUR UNE SITUATION SOUHAITABLE

Il nous a semblé que toute définition de politiques générales en matière de formation des adultes devait tenir compte des propositions suivantes:

- La formation en milieu de travail pourrait être définie comme étant l'outil qui permet de réduire l'écart entre ce que fait l'individu présentement et ce qu'il pourrait faire compte tenu des opportunités. Une telle orientation inciterait les divers intervenants à mettre sur pied dans l'immédiat des programmes d'information permettant à l'individu de se situer sur le marché évolutif de l'emploi et des programmes de formation axés sur la compréhension des processus économiques et le développement de compétences utilisables dans le circuit de production.

- Il serait souhaitable que l'employé aie une marge de manoeuvre plus grande dans le choix et la définition de programmes de formation qui correspondent à son propre plan de carrière en plus de satisfaire aux exigences établies par l'employeur. En ce qui regarde la formation, la prise de décision devrait de plus se rapprocher des usagers.

- Il serait souhaitable que soit développé et implanté un système de mesure et de reconnaissance des compétences acquises en cours d'emploi et ce par rapport à des critères différents de ceux utilisés en institution. Nous pensons qu'un système d'unité d'éducation d'adultes pourrait être instauré en parallèle avec le système de crédits reconnus par le Ministère de l'Éducation (le premier jalon en ce sens pourrait être d'évaluer les «Continuring Education Units» utilisés aux États-Unis). Dans le même ordre d'idée, il serait souhaitable qu'on établisse

un processus uniforme pour toutes les institutions québécoises en matière de reconnaissance de l'expérience lorsqu'un adulte décide de s'inscrire à un programme de formation scolaire.

- Il serait souhaitable de susciter la concertation patronat syndicat de façon à permettre à l'individu d'influencer son processus de formation pour arriver à une plus grande mobilité sur le marché du travail.

- Enfin il est urgent que soient simplifiés la réglementation ainsi que les mécanismes relatifs aux subventions en ce qui regarde la formation en milieu de travail.

Eléments d'une politique de formation des adultes

Nérée Bujold

et

François Miller

Consultants en pédagogie universitaire

Service de pédagogie universitaire

Université Laval

Septembre 1980

Tous droits réservés, droits d'auteur 1980.

INTRODUCTION

L'éducation des adultes nous semble un phénomène assez nouveau. La réforme du système scolaire québécois mise en branle par le gouvernement Lesage a semblé créer de toute pièce ce nouveau secteur de l'éducation. Nous devons reconnaître pourtant que l'idée répondait à un besoin parce que le même phénomène se produisait en même temps dans la presque totalité des pays industrialisés.

Le gouvernement du Québec et le gouvernement du Canada ont consenti un effort impressionnant dans le domaine de l'éducation des adultes depuis 15 ans. Cet effort a permis de créer une place de choix à ce nouveau secteur. Il nous semble opportun après ce premier effort de marquer un temps d'arrêt et de réévaluer la situation, non pas pour revenir en arrière, mais pour mieux coordonner les efforts des parties concernées.

Au sein des entreprises modernes, la formation et le perfectionnement du personnel sont devenus deux sujets à la mode. On voit ainsi la plupart des plus grandes d'entres elles se doter d'un service de formation. Celles de taille plus réduite confient la responsabilité de la formation soit à un agent de gestion de personnel ou encore à un autre employé. On remarque que ce sont les entreprises les plus florissantes qui disposent des services de formation les mieux organisés.

Pourtant un malaise persiste dans de nombreux milieux. La formation et le perfectionnement du personnel existent, mais ne donnent pas toujours des résultats tangibles. Employeurs et employés s'interrogent sur l'utilité et sur la rentabilité de cette activité. A l'employeur cela demande des déboursés supplémentaires et cause des problèmes administratifs de déplacement de personnel, de remplacements, etc. A l'employé cela demande du travail supplémentaire. Finalement c'est une activité qui cause des tracas à chacune des parties concernées.

On ressent dans la plupart des organisations un besoin d'une remise en question de la formation des adultes au sein de l'entreprise, ou hors de l'entreprise, remise en question qui conduirait à une meilleure planification dans ce domaine. On ressent aussi le besoin d'une saine et claire politique de gestion de la formation et ce autant au niveau du secteur public et para-public, qu'au niveau du secteur privé.

Notre intention est de poser le problème de la formation des adultes. Nous le ferons 1: en explorant la terminologie en usage sur le sujet et l'interprétation que l'on en fait, 2: en décrivant l'état actuel de la formation des adultes telle qu'elle nous apparaît.

Nous discuterons ce domaine 3) en proposant à la réflexion du lecteur quelques éléments d'une politique de formation qui nous paraîtraient acceptables.

1. Terminologie en usage

Dès que l'on discute de formation en cours d'emploi, on nous bombarde d'expressions à la fois diverses et difficiles à distinguer. On parle ainsi de besoin de l'entreprise et de besoin de l'individu. Il est question d'éducation des adultes, d'éducation permanente; de formation générale ou professionnelle, de perfectionnement, de formation continue, de recyclage, de formation récurrente, de formation sur le tas, de formation sur mesure, de développement personnel, de plan de carrière et de culture personnelle ou populaire. Pour un profane il y a de quoi s'affoler. Nous tenterons donc de définir et d'organiser cette terminologie.

1.1 Education permanente

Selon la majorité des auteurs consultés, cette expression englobe toute forme d'éducation à quelque niveau d'âge que ce soit. On exprime ainsi l'apprentissage permanent auquel est soumis tout individu que ce soit en milieu scolaire, au travail ou à l'école de la vie. Pourtant, dans certaines institutions, on dénomme: service d'éducation permanente, des services d'éducation des adultes.

L'éducation permanente englobe beaucoup plus que cela. Elle s'appuie sur la conviction que l'homme doit et peut se développer constamment sur des plans divers, par des moyens variés, dans des institutions ou organismes divers et ce à tout âge.

1.2 La formation générale et la formation de base

On désigne ainsi l'apprentissage qui précède la formation à un métier ou à une profession. On pourrait à la rigueur dire que c'est apprendre à apprendre. Evidemment, on pourrait entretenir de bonnes discussions sur ce qui dans la formation générale est de base. Pour certains il ne s'agirait que de la langue parlée et écrite et des mathématiques. Pour d'autres, toute formation générale est une formation de base. Pour d'autres aussi, la formation de base est exclusive aux niveaux élémentaire et secondaire.

1.3 Education des adultes

Cette expression désigne et englobe toutes les activités éducatives ou situations d'apprentissage organisées à l'intention des adultes, c'est-à-dire les individus qui assument leur propre subsistance (ceux qui ont déjà accédé au marché du travail ou qui sont en mesure d'y accéder) et donc qui a déjà mis fin à une fréquentation scolaire continue. Il s'agit donc d'une expression générique sujette à englober toutes les autres expressions que nous allons voir et définir.

1.4 Education récurrente

Il s'agit d'un système par lequel chaque individu a la possibilité de reprendre ses études ou sa formation après les avoir interrompues et d'alterner ainsi pendant toute sa vie des périodes de travail avec des périodes d'éducation. (Hummel 1977) Cette alternance peut débuter dès les premiers apprentissages professionnels (ex. sciences appliquées, Université de Sherbrooke).

1.5 Formation professionnelle (formation initiale)

On s'entend en général pour désigner ainsi l'apprentissage d'un métier ou d'une profession.

1.5.1 Formation continue

Une expression qui semble appropriée pour désigner la formation professionnelle reçue en continuité avec la formation reçue avant l'entrée sur le marché du travail (formation initiale). Cette forme d'éducation s'adresse donc à ceux et celles qui ont quitté le système éducatif à temps plein et qui veulent poursuivre leur formation professionnelle. Pour la plupart des auteurs la formation continue est plus spécifique que l'éducation des adultes puisqu'elle se veut plus fonctionnelle et concerne exclusivement l'aspect professionnel de l'éducation.

1.5.2 Formation sur mesure

Elle désigne la formation qui répond de façon spécifique à un

problème de rendement au travail. C'est en fonction du besoin identifié que la session ou le cours ou l'atelier est élaboré.

1.5.3 Formation sur le tas

Cette expression désigne la formation acquise par l'expérience i.e. par la mise à l'essai d'habiletés non encore assurées, la plupart du temps au contact ou sous le supervision de travailleurs plus expérimentés.

1.5.4 Perfectionnement

Cette expression pourrait désigner les activités d'enseignement/apprentissage susceptibles de permettre à l'individu de s'adapter à l'évolution de sa tâche.

1.5.5 Recyclage

On recycle un individu quand sa formation ne convient plus aux tâches qu'on veut lui confier. On doit ainsi reprendre des parties de formation générale ou professionnelle afin de changer de domaine.

1.6 La culture personnelle ou populaire

On désigne habituellement ainsi toute formation qui n'est pas directement ou indirectement orientée ver le travail. Il s'agit donc de formation socio-culturelle ou de loisir. Pour plus de commodité, toute formation reliée au travail, que ce soit rémunéré ou bénévole devrait être considéré comme de la formation professionnelle. Ainsi, les cours dispensés aux membres bénévoles de corporations ou organismes sociaux, tels que commission scolaire, C.L.S.C., corporation municipale, club sociaux, garderie, etc., dans le but de faciliter leur fonctionnement sont à notre avis des activités de formation professionnelle.

1.7 Notions de base

1.7.1 Besoin de l'organisation

On fait référence aux besoins de l'organisation lorsque l'on considère les compétences nouvelles requises pour maintenir ou augmenter la productivité.

1.7.2 Besoin de l'individu

Il s'agit ici des compétences à acquérir ou développer (requises) pour maintenir chez l'individu un taux acceptable de satisfaction et d'épanouissement personnel.

1.7.2.1 Plan de carrière et développement personnel

On désigne du nom de plan de carrière, les différentes fonctions ou affectations dans une entreprise ou une autre qu'un individu peut espérer assumer durant sa vie active. L'individu qui se préoccupe de son plan de carrière et l'entreprise qui s'occupe du plan de carrière de ses employés, tentent de maintenir les possibilités de mobilité verticale et horizontale, c'est-à-dire les mutations et les promotions en tenant compte des intérêts et des aptitudes du personnel.

1.7.2.2 Développement personnel

Toute activité de formation entreprise dans le but de favoriser la mobilité de l'employé peut constituer du développement personnel. Il est évident que toute formation contribue au développement personnel, mais on a l'habitude de resserrer cette expression à la formation non directement reliée à la tâche présente de l'employé.

1.8 La problématique des définitions

Nous avons résumé très brièvement quelques définitions fournies par la littérature pour chacune des expressions retenues. Ce qui devrait nous préoccuper toutefois c'est l'existence de réalités derrière cette terminologie, de réalités complexes et porteuses d'injustices et d'inefficacité,

parce que ces réalités sont organisées par des politiques et des règles de gestion qui elles, font usage des expressions déterminées. Or, ces expressions nous semblent interprétées au gré des fantaisies de chacun et ce, au coût de budgets astronomiques

De quoi est faite la réalité pourtant ? Tentons de la schématiser sous forme de tableau.

Tableau 1: Représentation de la situation en éducation permanente selon le type d'apprentissage effectué (rangées) et la nature de la clientèle (colonnes)

Clientèle / apprentissage	Clientèle en tutelle	Clientèle Autonome (adulte)		
		Hors travail	Au travail	
			initiative de l'individu	initiative de l'employeur
Apprendre à apprendre (formation générale)	1.1	2.1	3.1	4.1
Apprendre à travailler (formation professionnelle)	1.2	2.2	3.2	4.2
(culture) Apprendre à vivre	1.3	2.3	3.3	4.3

D'après le tableau 1, l'éducation des adultes est entièrement située dans les cases 2 à 4, la formation en cours d'emploi se situe dans les cases 3 et 4. Les références aux numéros de cases permettront plus facilement au lecteur nous croyons, de saisir les interrelations.

2. La situation actuelle en formation des adultes

Analysons maintenant la situation actuelle selon la nature de la clientèle et le type d'apprentissage. Nous aborderons ces deux aspects dans leur contexte organisationnel, c'est-à-dire selon le partage des responsabilités de programmation, de financement, de l'organisation des cours et d'accréditation *. Nous avons ajouté, entre parenthèses, les numéros de cases du tableau auxquelles nous faisons référence.

2.1 La responsabilité gouvernementale

La plupart des gouvernements (centraux ou régionaux) qui ont juridiction sur l'éducation sont dotés de lois régissant l'éducation des adultes. Certaines de ces lois ne concernent que la formation dispensée par les institutions subventionnées; c'est pratiquement le cas au Québec. D'autres lois régissent à la fois la formation subventionnée par l'Etat et celle défrayée par l'entreprise. En France par exemple, la loi du 16 juillet 1981 "confirme le droit au congé de formation pour tous les salariées, institue pour les employeurs, l'obligation de participer au financement de la formation professionnelle continue, précise le rôle en matière de formation des représentants des salariés dans l'entreprise, réorganise l'aide de l'Etat à la rénumération des stagiaires et prévoit des dispositions particulières pour des catégories de travailleurs autres que salariés". (Legave, 1980)

Au Québec, Le Ministère de l'éducation assume particulièrement trois responsabilités, soit, l'accréditation * des études, la programmation et le financement; la formation professionnelle temps plein est subventionnée par le fédéral. Tentons une analyse de la situation par rapport à ces deux responsabilités.

* accréditation: attribution de crédits, ou diplômes officiels.

-2.1.1 Formation générale d'adultes (2.1, 3.1, 4.1)

Les cours de formation générale dispensés aux adultes que se soit hors ou dans le marché du travail (2.1) par les institutions publiques de niveau élémentaire, secondaire ou collégial sont accrédités par le Ministère de l'éducation.

Nous n'avons pas entendu parler de formation générale, dispensée en milieu de travail, organisée par l'entreprise. Si la situation existe il faudrait se demander si elle est accréditée, si elle pourrait l'être et comment elle devrait l'être.

La responsabilité de la programmation de la formation générale dispensée aux adultes est assumée en majeure partie par le ministère de l'Education. On peut citer en exemple les programmes préparés par la direction générale de l'enseignement aux adultes du ministère de l'Education. La responsabilité du ministère de l'Education décroit selon que le niveau de scolarité croit, ainsi, elle est plus partagée au niveau collégial et pratiquement nulle au niveau universitaire puisque les universités jouissent d'une grande autonomie au niveau de la programmation. Il est entendu que la programmation doit répondre aux besoins de la clientèle. Des efforts existent en ce sens, mais il semble que ce ne soit pas entièrement efficace.

La responsabilité du financement est plus complexe puisqu'ici interviennent à la fois le gouvernement fédéral par sa commission de l'emploi et de l'immigration, le ministère du travail et de la main d'oeuvre québécois et le ministère de l'éducation.

Le programme de formation de la main d'oeuvre canadienne (P.F.M.C.) qui regroupe les cours de formation générale à temps plein est entièrement financé par le gouvernement fédéral. Ces cours sont de nature préparatoire à la formation professionnelle et s'adressent à tout adulte qui a un objectif professionnel et qui n'a pas les prerequis pour entrer directement dans un programme de formation professionnelle.

Les cours de formation générale à temps partiel sont financés à 25% par le gouvernement fédéral et à 75% par le gouvernement provincial, responsabilité partagée entre le ministère de l'éducation et le ministère du travail et main d'oeuvre.

2.1.2 Formation professionnelle d'adultes

Dans le cas du P.F.M.C. le ministère de l'éducation assure l'accréditation des cours. La commission de formation professionnelle procède à l'analyse des besoins à la commande de cours et à leur évaluation, et ceci autant pour la formation professionnelle temps plein que temps partiel.

Dans le cas du P.F.I.M.C. c'est-à-dire du programme en formation en industrie de la main d'oeuvre canadienne, la direction de la main d'oeuvre du M.T.M. du Québec joue un certain rôle au niveau de la programmation, l'entreprise dispense les cours et il n'y a pas d'accréditation.

La formation professionnelle temps plein et temps partiel est entièrement financée par le gouvernement fédéral, ceci dans le cadre du P.F.M.C.

Enfin un autre programme, le P.F.I.M.C. le programme de formation en industrie de la main d'oeuvre canadienne permet aux entreprises, aux prises avec de l'innovation technologique, d'organiser elles-mêmes la formation de leur personnel. Cette formation est entièrement financée par le fédéral et la gestion de ce programme est effectuée en collaboration avec la direction de la main d'oeuvre du ministère du travail et de la main d'oeuvre du Québec.

Les membres de la commission d'enquête doivent connaître mieux que nous la situation que nous décrivons. Nous avons quand même procédé à cette description très sommaire et incomplète pour souligner le fait qu'il faut pratiquement être spécialiste pour s'y retrouver puisqu'il faut ajouter à la complexité de la situation les changements fréquents dans les programmes de financement. Cette situation fait que

-les entreprises les mieux organisées se dotent de spécialistes capables d'aller chercher le financement. Par contre le P.M.E. ne peut toujours profiter du financement possible puisqu'elle ne dispose pas de ces spécialistes. Les fonctionnaires gouvernementaux et les conseillers en formation des adultes des CEGEP et des commissions scolaires essaient d'y suppléer, avec dans bien des cas assez d'efficacité, mais au prix de combien de ressources.

2.1.3 La culture (apprendre à vivre) pour les adultes

La situation de la formation dite culture populaire pour adultes (2.3, 3.3 et 4.3) nous paraît très confuse. Le ministère de l'éducation finance certains cours, pendant que d'autres ne le sont pas. En général, il n'y a pas d'accréditation même s'il est fort possible qu'il y ait des exceptions. Evidemment, dans ce domaine, ce qui se fait dans le secteur privé l'est entièrement aux frais de la clientèle ou de l'entreprise.

2.1.4 Qualité de l'accréditation

Pour ce qui est de la qualité de l'accréditation, celle effectuée au niveau secondaire est certes une des plus sérieuses, parce qu'uniforme et donc fidèle, mais on peut peut-être questionner sa validité eu égard aux programmes. En effet l'utilisation trop souvent exclusive d'examens à choix de réponses limite l'accréditation à des habiletés cognitives et uniquement discriminatives.

2.1.5 Qualité de la programmation

Le ministère de l'éducation assume partiellement la responsabilité de la programmation. A ce niveau, le principal commentaire que l'on puisse émettre, c'est que dans bien des cas, la formation dispensée fait trop de place à de l'improvisation. Il existe évidemment des comités mixtes de programmation, mais leur travail manque de systématisation, ceci dû à l'absence de procédures scientifiques

d'évaluation de programmes. Cette situation apparaît aussi pire dans le cas de la formation des adultes que dans le cas de la formation professionnelle régulière, c'est-à-dire, celle dispensée à la clientèle non adulte.

Evidemment, il existe quelques expériences d'évaluation de programme fort louables mais elle demeurent limitées à quelques cas seulement et trop souvent l'initiative de quelques fonctionnaires plus compétents

2.2 Responsabilités des institutions d'enseignement:

La plupart des institutions d'enseignement publiques et de nombreuses institutions privées oeuvrent dans le secteur de l'éducation des adultes. Elles y assument principalement trois responsabilités: 1- la programmation, 2- la dispensation des cours et 3- l'accréditation.

Analysons la situation actuelle par rapport à ces trois responsabilités.

Les institutions d'enseignement publique et les institutions d'enseignement privé assument pour la plupart la responsabilité de dispenser les trois sortes de formation; la formation générale (apprendre à apprendre) la formation professionnelle (apprendre à travailler) et la culture populaire. La plupart de ces mêmes institutions ont une longue tradition d'enseignement aux élèves ou étudiants réguliers, c'est-à-dire ceux qui ne sont pas encore autonomes; toutefois elles s'impliquent de plus en plus dans la formation des adultes, évidemment en utilisant la même approche qu'avec les étudiants réguliers.

2.2.1 La formation générale

Au niveau de la formation générale, la programmation peut à la rigueur être qualifiée d'intuitive dans la majorité des cas. Cette responsabilité, partagée avec le Ministère de l'éducation dans le cas des institutions d'enseignement élémentaire, secondaire et collégial, et assumée entièrement par les institutions d'enseignement universitaire est dans trop de cas confiée à du personnel tout à fait ignorant des procédés scientifiques de programmation et opérant sur la foi de

leur imagination ou de leurs aspirations. On y oublie trop les notions des besoins reliés aux formations qui doivent suivre et de hiérarchie d'apprentissage.

Les cours de formation générale dispensés nous apparaissent de qualité tout à fait inégale, puisque la planification et la réalisation de ces cours est dans beaucoup trop de cas laissée à l'entière discrétion des enseignants. De plus, l'absence totale d'évaluation du rendement des enseignements tend à perpétuer la médiocrité. Il y a bien quelques tentatives de vérifier la satisfaction des étudiants, mais nous ne pouvons identifier aucun effort véritable de vérification d'atteinte d'objectifs précis au niveau du personnel et des institutions. La notion de projet éducatif a bel et bien fait reluire ces notions, mais comme d'habitude, on n'a pas encore su dépasser les énoncés de principe.

L'accréditation des études pour sa part est pour le moins dépourvue de signification et le peu de valeur accordée par les employeurs et les institutions d'enseignement elles-mêmes démontre bien le peu de sérieux que l'on accorde à cette responsabilité. Il est pratiquement impossible d'interpréter un résultat d'évaluation étant donnée l'absence de critères uniformes. Encore si l'on fournissait avec les résultats d'évaluation les critères qui ont été utilisés, mais trop souvent ceux-ci sont restés dans l'esprit des évaluateurs.

Ajoutons à ces constations le fait que certains cours sont accrédités tandis que d'autres ne le sont pas. Cette différence existe pour des cours dont le contenu et la méthodologie est similaire. C'est habituellement la nature de la clientèle qui détermine si les cours seront accrédités ou non mais c'est aussi souvent fonction du service à l'intérieur des institutions qui organise les cours. Sur ce point, la situation varie considérablement d'une institution à une autre.

2.2.2 La formation professionnelle

Au niveau de la formation professionnelle (apprendre à travailler 1.2, 2.2, 3.2 et 4.2 du tableau 1) la situation semble fondamentalement la même bien qu'on y constate plein d'efforts de systématisation.

Le découpage excessif des responsabilités entre le gouvernement fédéral, le Ministère du travail provincial, le Ministère de l'éducation et les institutions d'enseignement fait que l'on se renvoie la balle et que finalement personne n'assume vraiment ses responsabilités, trop de temps étant occupé à régler les conflits de juridiction. Ainsi, la programmation et l'orientation des étudiants (1.2, 2.2, 3.2 et 4.2) ne tiennent pas assez compte de l'évaluation du marché de l'emploi. On attache plus d'importance à utiliser le personnel en place qu'à former des travailleurs pour les besoins du marché. Ceci signifie probablement qu'on hésite à favoriser le recyclage des travailleurs de l'enseignement comme certains se plaisent à être nommés.

Les cours dispensés aux adultes le sont habituellement par des professeurs expérimentés dans l'enseignement aux enfants ou aux étudiants réguliers, i.e. ceux qui n'ont jamais quitté l'école. Ceci fait que l'expérience des adultes est complètement ignorée. On oblige ainsi les adultes à suivre des cours dans des domaines où ils sont plus compétents que leurs professeurs. Souvent, il ne leur manque que le vocabulaire scientifique. De plus, on ne tient pas compte de leur rythme d'apprentissage nettement différent de celui des jeunes.

L'accréditation est ainsi inégale au niveau de l'enseignement professionnel que de l'enseignement général. Mais la principale constatation que l'on puisse y faire, c'est que l'on n'accorde pas assez de poids aux performances pratiques. Il y a d'heureuses exceptions, puissent-elles devenir généralisées.

2.2.3 La culture populaire

La culture populaire que nous avons qualifiée d'apprendre à vivre constitue probablement le plus bel exemple de fouillis administratif. Il n'y existe absolument aucune programmation. On s'en sert pour financer toute sorte de projets, du moment que ces projets regroupent un certain nombre de personnes. Le contenu et les objectifs sont dans trop de cas l'objet d'aucun contrôle. La compétence de personnes-ressources semble très variable, en tout cas mal contrôlée et les

activités qui s'y déroulent ressemblent souvent à des spectacles de cirque amateur. A côté de ces situations aberrantes, il existe des cours de culture populaire très sérieux bien structurés et dispensés par du personnel compétent. Trop souvent, il faut payer pour ces derniers, pendant que les premiers sont subventionnés.

Si ces cours sont donnés à des étudiants réguliers, en général, ils sont accrédités. S'ils sont donnés aux adultes, en général, ils ne le sont pas. Quand ces cours sont accrédités, l'absence de programme défini peut enlever tout sens aux notes données. Le problème le plus crucial semble provenir du fait que l'existence de crédits "bidons", i.e. sans valeur, jette le discrédit sur les crédits valables.

2.3 Formation dispensée en milieu de travail

Examinons maintenant la formation dispensée en milieu de travail. Nous devons distinguer à ce niveau deux catégories, le secteur public et para-public, et le secteur privé. Nous sentons le besoin de distinguer ces deux secteurs parce que dans l'un on retrouve omniprésent un souci de rentabilité, tandis que dans l'autre ce souci est évidemment moins apparent. L'entreprise, ou si l'on veut, les employeurs interviennent à plusieurs niveaux, au niveau de l'identification des besoins, au niveau de la libération du personnel, au niveau de la programmation et au niveau de l'organisation des cours. Revoyons ces responsabilités par rapport à nos trois types d'apprentissage.

2.3.1 Identification des besoins

La formation en milieu de travail est une réalité de plus en plus présente dans toutes les grandes entreprises. Malheureusement chez de nombreuses d'entre elles, cette formation est considérée comme une concession aux négociateurs syndicaux dans le but de maintenir une paix relative. Pourtant, dans d'autres entreprises, et parmi celles-là, les plus florissantes, la formation est directement reliée à la productivité et par conséquent considérée comme un facteur pouvant augmenter les profits à cause de son effet non seulement sur la motivation des employés

mais aussi sur la qualité de leur travail. C'est pourquoi les grands employeurs,par conviction ou par imitation,consacrent des budgets de plus en plus importants à la formation. Ils ont eu tendance à utiliser d'abord le système scolaire public. Ensuite, ils se sont tournés vers l'entreprise privée et de plus en plus ils organisent eux-mêmes des activités de formation en se dotant de personnel qualifié en ce domaine. Ceci fait de la formation en cours d'emploi un marché de plus en plus rentable ou la concurrence est très forte et quelque fois d'honnêteté douteuse.

La situation de la petite et moyenne entreprise (P.M.E.) est nettement plus difficile. A peine capable d'assumer la gestion de son personnel, celle-ci peut encore plus difficilement s'occuper de formation continue. Ceci fait que dans la presque totalité des cas, la formation est laissée à l'initiative individuelle et peu encouragée. Pour cette raison, on y cherche d'abord et avant tout des employés expérimentés pensant ainsi y trouver un gage de compétence minimale. La sécurité d'emploi peut être affectée et l'incapacité de certaines entreprises de suivre l'évolution rapide des compétences techniques peut avoir un impact négatif sur leur rentabilité.

Parlons maintenant de l'accessibilité à la formation dans l'entreprise. Nous entendons ici la possibilité pour l'employé de prendre congé pour compléter ou améliorer sa formation. C'est ici que les politiques sont les plus variées. Dans certaines entreprises toute formation doit être prise en dehors des heures de travail; c'est surtout le cas dans les P.M.E. et encore particulièrement le cas pour les tâches techniques, où tout départ d'employé exige un remplacement. C'est en effet au niveau du remplacement que se posent les problèmes les plus cruciaux. Problème financier d'abord, et aussi problème de disponibilité de personnel qualifié.

De nombreux chefs d'entreprise demeurent réticents face à la formation à cause d'expériences malheureuses. On a souvent l'impression que souvent des activités de formation sont organisées à partir des

intérêts manifestés par des employés frustrés cherchant ailleurs une compensation à un travail insatisfaisant. Or si ceux-ci peuvent être au courant des compétences à développer pour améliorer la qualité de leur rendement, il n'en est pas toujours ainsi. Souvent, l'employé cherche dans la formation la réponse à des préoccupations non reliées à son travail. Loin de nous l'idée de rejeter l'utilité de tels choix de formation, force nous est de constater par contre que ceux-ci peuvent n'avoir aucun effet sur le rendement, et même amènent l'employé à porter son attention ailleurs, diminuant ainsi son intérêt pour son travail. Ainsi, dans certains cas, cette formation non reliée à la tâche peut amener une diminution du rendement et conduire finalement à un changement d'emploi et l'employeur peut avoir l'impression qu'il a investi à perte. Ce type de formation peut être justifiée, mais encore faudra-t-il que ce soit fait en toute lucidité. Il nous semble imprudent de créer de fausses attentes.

2.3.2 La libération du personnel à des fins de formation

La libération du personnel à des fins de formation est une réalité surtout présente dans le secteur public et para-public. Jusqu'à tout récemment, on y a perçu peu de problèmes, puisque très peu d'employé manifestaient le courage de s'embarquer dans des études à plein temps. Depuis quelques temps, toutefois, cette situation semble devoir changer et l'absence de règles précises pourra créer de sérieux problèmes puisque certains y verront une occasion de favoritisme.

Dans le secteur privé, les congés de formation sont à peu près inexistants, surtout en ce qui concerne la formation générale, la rentabilité y étant nettement moins apparente. Les congés à des fins de formation professionnelle y sont plus accessibles mais on les veut tellement de courte durée, que l'entreprise préfère dispenser elle-même la formation pour être certaine que seulement le strict nécessaire y sera enseigné. Quand on considère les coûts qu'engendre la libération de personnel avec solde, on peut comprendre une telle réticence.

-2.3.3 Programmation en entreprise privée

En général, la programmation et la qualité des cours dispensés en entreprise privée peuvent être qualifiées de meilleures que celles dispensées par le système public d'éducation. On peut facilement présumer qu'on y tient davantage compte de la nature de la clientèle et que le souci de rentabilité fait que la formation porte sur l'essentiel. Les entreprises incapables d'assurer ces deux caractéristiques à la formation ont des réticences à s'y embarquer.

2.3.4 Accréditation

Même si les entreprises n'assument pas de responsabilité à cet égard, nous devons souligner la quasi totale absence d'accréditation de la formation dispensée en milieu de travail. Nous venons de dire que c'est probablement là que se fait la meilleure formation. Il est déplorable que ce soit justement celle-là qui soit la moins reconnue officiellement.

La formation des adultes au Québec est une réalité très présente mais il y existe un fouillis tel qu'il se perd une quantité importante d'énergie. Il nous est même permis de penser que cette situation puisse avoir un impact négatif sur notre économie. Un changement s'impose et c'est sur ce changement que va maintenant porter notre réflexion.

3. Situation souhaitable en éducation des adultes.

Eléments d'une politique de formation des travailleurs.

3.1 Au niveau gouvernemental

Considérant les sommes d'argent investies par l'Etat en éducation des adultes, sous les motifs les plus variés, priorité devrait être donnée par l'Etat à la formation professionnelle reliée aux besoins du marché de l'emploi (apprendre à travailler). Une deuxième priorité devrait

être accordée à la formation générale préalable à la formation professionnelle. Ces deux apprentissages devraient être subventionnés par l'Etat quel que soit l'organisme qui le dispense et ce, sur une base égale. Cette subvention devrait être accordée à la personne ou à l'organisme qui achète la formation et non à celle qui la dispense, de manière à favoriser une saine concurrence et par voie de conséquence l'amélioration de la qualité des activités offertes. Le troisième apprentissage (apprendre à vivre) de nature plus socio-culturelle, pourrait être subventionné selon les disponibilités budgétaires et pourrait impliquer un déboursé de consommateur.

Comme nous avons pu le voir au chapître 2, cette formation est déjà subventionnée entièrement par les gouvernements provincial et fédéral. Un effort tout à fait spécial devrait être fait pour simplifier la procédure, la rendre plus stable en la fixant par règlement ou loi. Il faudrait diminuer le nombre d'intermédiaires pour accélérer les prises de décision et surtout rapprocher le centre de décision de l'usager. C'est donc dire qu'il faut décentraliser. Si concertation doit être faite que cette concertation se fasse le plus près possible de l'usager.

Que l'attribution des fonds de financement soit faite de façon la plus uniforme possible et surtout que toutes les entreprises et tous les individus puissent en bénéficier au même titre. Pour cette raison, il ne devrait y avoir qu'un seul programme de financement et qu'une seule instance décisionnelle pour chaque entreprise et chaque individu.

Le ministère de l'éducation devrait sanctionner, de façon officielle, toute formation reçue, que ce soit des institutions d'enseignement, des entreprises privées de formation ou sur les lieux même du travail. A cette fin, le ministère de l'éducation devrait instituer un système de mesure des équivalences de scolarité. Véritable mesure de la compétence, ce système devrait porter à la fois sur la formation générale et sur la formation professionnelle et pourrait servir à accréditer avant ou après la formation; on tiendrait ainsi mieux compte de l'expérience.

3.2 Au niveau des institutions d'enseignement

On devrait tenir compte des équivalences de scolarité avant d'intégrer un adulte au sein de programmes d'études. On devrait développer une pédagogie pour les adultes où l'on ferait davantage place à l'auto-apprentissage, assurant ainsi plus facilement le progrès continu et facilitant aussi l'accessibilité. On devrait encore améliorer la relation entre cours et programmes et marché du travail.

3.3 Au niveau de l'entreprise

C'est-à-dire des employeurs, on devrait adopter des politiques cohérentes de formation en cours d'emploi intégrées au processus de gestion des ressources humaines. Ces politiques devraient être centrées d'abord sur la description de tâches de chaque employé et la formation devrait avoir pour premier objectif d'améliorer la compétence reliée à cette tâche. On devrait aussi se doter de mécanismes de révision des tâches et des compétences des employés assurant ainsi à chacun d'eux toutes les chances de suivre l'évolution du travail et de conserver son potentiel de satisfaction.

Cette politique de formation de l'entreprise devrait contenir des provisions pour la formation à des fins de développement personnel afin de permettre à chaque employé de maintenir et augmenter sa mobilité professionnelle.

Chaque entreprise devrait consacrer un minimum de 1% de sa masse salariale à des congés de formation. Ces argents seraient utilisés pour défrayer le coût du remplacement.

Afin d'aider les entreprises à assumer cette dernière responsabilité, les gouvernements devraient prévoir un budget spécial qui servirait à assister les entreprises dont les revenus nets ne permettent pas de rencontrer de tels coûts. Les institutions d'enseignement professionnel devraient signer des ententes avec les entreprises prévoyant l'utilisation d'étudiants stagiaires comme remplaçants du personnel en congé de formation.

Ce serait servir à la fois les intérêts des entreprises qui pourraient ainsi évaluer les candidats possibles à des postes disponibles, les intérêts du personnel qui aurait plus facilement accès à la formation et des stagiaires qui profiteraient d'une expérience de travail.

CONCLUSION

Nous avons vu que l'éducation ou la formation des adultes, travailleurs ou non, est un sujet fort discuté et fort controversé. Un rapide coup d'oeil sur la terminologie en usage nous a permis de constater que dans la multitude des expressions en usage, les auteurs ne s'entendent pas. Un bref regard sur la situation qui prévaut actuellement au niveau gouvernemental, au niveau des institutions d'enseignement et au sein des organisations, entreprises ou employeurs, est très confuse et très variable. L'étude du sujet, un regard sur ce qui se fait ailleurs et chez nous nous ont amenés à faire les quelques recommandations qui précèdent. Notre principal souhait c'est que tous les intervenants en arrivent à une véritable concertation en matière de formation des adultes et en particulier des adultes au travail.

BIBLIOGRAPHIE

Conseil du Trésor, Canada; La formation et le perfectionnement dans la fonction publique 1977-1978, Groupe des programmes relatifs aux ressources humaines, Division de la gestion générale du personnel, mars 1979.

HUMMEL, Charles: L'Education d'aujourd'hui face au monde de demain, Unesco, P.U.F. Paris 1977, 208 p.

KOECHLIN, H.F.: Le droit de la formation continue, L.G.D.J., 1976, 293 p.

LEGAVE, Catherine et VIGNAUD, Dominique: La formation professionnelle continue en France, Centre Info, 92400 Courbevoie Paris, 1980, 32 p.

Ministère de la fonction publique, Le perfectionnement du personnel de la fonction publique, principes et pratiques, Québec, juillet 1971, 29 p. plus 5 annexes.

UNESCO, Terminologie de l'Education des adultes, 1979, France, 54 p.

Association Québécoise
pour la formation
et la performance

1981 02 17

Madame Michèle Jean
Présidente
COMMISSION D'ETUDE SUR
LA FORMATION DES ADULTES
1, rue Notre-Dame est
Bureau 790
7e étage
Montréal, QC
H2Y 1B6

Madame la Présidente,

L'ASSOCIATION QUEBECOISE POUR LA FORMATION ET LA PERFORMANCE EN MILIEU DE TRAVAIL vous a déjà remis deux mémoires; soit celui de la conférence régionale de Québec, soit celui de la conférence régionale de Montréal.

Ce matin notre intention est de vous faire part des résultats d'une consultation faite auprès de nos membres et principalement des membres oeuvrant dans le milieu du travail industriel. Vous trouverez en annexe le nom de ces entreprises participantes et de leurs représentants.

Je voudrais m'assurer toutefois que l'on comprenne bien la nature de la contribution des membres consultés. Les opinions émises par ces derniers reflètent leurs vues personnelles en qualité de spécialistes de la formation et n'engagent en rien l'entreprise qu'ils représentent.

/...2

Case Postale 526
Tour de la Bourse
Montréal, QC
H4Z 1J8
(514) 731-4364

Les membres consultés ont reçu les mémoires que vous avez en main. Ce que nous vous apportons aujourd'hui constitue un ajout ou une critique aux documents déjà déposés et représente l'opinion finale de nos 594 membres.

Veuillez agréer, Madame la Présidente, l'expression de nos sentiments les plus distingués.

Arthur Rhéaume
Président

AR/la
p.j.

NOM DES ENTREPRISES CONSULTEES ET NOM DE LEURS REPRESENTANTS

. ASSOCIATION CANADIENNE DES PRODUCTEURS DE PATES ET PAPIERS	Ronald Labrie
. BANQUE NATIONALE	André Bourque
. BELL CANADA	Yvon Fournier
. BELL CANADA	Francine Provost
. CANADAIR	Guy Boudreau
. CANADIEN PACIFIQUE	Pascal Gagnon
. CIMENT INDEPENDANT	Claude Thibault
. CONTROL DATA	Jean Cloutier
. FEDERATION DES CAISSES POPULAIRES DESJARDINS DE QUEBEC	Raymond Baribeau
. HYDRO-QUEBEC	Richard Chabot
. IMASCO	André Robert
. INDUSTRIELLE COMPAGNIE D'ASSURANCE SUR LA VIE (L')	Richard St-Louis
. LAURENTIENNE (La)	Cécile Normand
. PAPETERIE REED	Jean-Marie Desrosiers
. PRATT & WHITNEY	Herman Lambert
. PROVIGO	Rino Parent
. SUN LIFE	Ray Beaudoin
. ULTRAMAR	Maurice Gauthier
. ULTRAMAR	Gilles Lafond
. ULTRAMAR	Gilles Martin
. UNION CARBIDE	Marc Boutin