

# Le réseau de recherche en formation et travail



Université York

## Centre de recherche sur le travail et le syndicalisme

Suite 276, York Lanes Bldg  
Université York  
4700 Keele Street  
North York, Ontario  
M3J 1P3  
Canada

téléphone: (416) 736-5612  
télécopieur: (416) 736-5916

## Formation professionnelle et action syndicale : enjeu plutôt que dilemme

---

*par*

*Christian Payeur,  
Centrale de l'enseignement du  
Québec, et Centre de recherche et  
d'intervention sur la réussite  
scolaire, Université Laval*

---

Communication présenté au 2e Colloque du  
Réseau de recherche en formation et travail  
sur la thème *Les syndicats et le dilemme de la  
formation*, du 24 au 26 mai 1998

---

## **Formation professionnelle et action syndicale : enjeu plutôt que dilemme**

Lorsqu'il s'agit de décrire l'action syndicale en matière de formation professionnelle, je trouve nettement préférable que l'on parle de la formation comme enjeu et non comme dilemme. Mon expérience au sein de la Centrale de l'enseignement du Québec m'a convaincu que l'évolution de la formation ainsi que des pratiques et des politiques la concernant n'a rien d'inéluctable. Parler de la formation comme dilemme nous confine à l'inaction. En effet, l'idée même de dilemme suggère une contradiction inhérente et irréductible où toute action cacherait un guet-apens. Or, je suis plutôt convaincu que l'émergence de la formation parmi les grands débats sociaux et syndicaux des dernières années est avant tout le signe d'une ouverture des rapports sociaux liés à cette question. Dès lors, il devient essentiel de penser cette question de façon dynamique pour soutenir l'action. Poser la formation comme enjeu consiste à cerner les intérêts en présence et à définir des solutions alternatives tenant compte de cette réalité.

On m'a demandé de vous décrire l'action de la CEQ concernant la formation professionnelle et technique. Je pense qu'une telle description permettra d'illustrer l'intérêt de percevoir la formation comme enjeu social.

### **La double nature de l'enjeu pour la CEQ**

À titre de représentante de formateurs et formatrices du système public d'éducation, la CEQ doit premièrement se confronter à l'importance relative de la formation professionnelle au sein de notre système éducatif, au rôle de l'éducation dans la qualification professionnelle ainsi qu'à la place accordée au secteur public de l'éducation dans l'ensemble des stratégies de formation. Concrètement cela signifie combattre la marginalisation de la formation professionnelle au sein du système d'éducation, promouvoir un rôle accru de l'éducation pour la qualification professionnelle et s'assurer d'une stratégie valorisant le secteur public.

La CEQ doit aussi agir sur l'emploi et les conditions de travail de ses membres. En formation professionnelle, les besoins de formation continue sont soumis aux pressions incessantes des transformations qui animent les milieux de travail. Il ne s'agit pas seulement de suivre les nouveaux logiciels, de s'informer des nouvelles technologies et des procédés novateurs. Il faut de plus connaître les nouveaux contextes organisationnels en émergence. La pression est importante mais les moyens dérisoires. Jamais la nature particulière de ces besoins n'a été prise en considération. Les employeurs (les commissions scolaires) préfèrent gérer à la précarité, à la flexibilité, reportant le poids de l'adaptation sur les individus. Étrange similitude avec la réalité des autres milieux de travail, dans un environnement où on aurait pu croire que la formation continue devait représenter une valeur importante.

Cette insuffisance de l'importance accordée à la formation continue des enseignantes et enseignants se vérifie aussi dans l'ensemble de la formation générale à chaque phase d'implantation de la microinformatique scolaire où les pouvoirs publics en ont que pour l'investissement dans les machines.

Comme enjeu social, la formation a donc une double nature pour la CEQ. D'abord un enjeu éducatif global qui renvoie à des choix collectifs fondamentaux. Puis un enjeu de relations de travail qui pose les conditions d'emploi et de travail de nos membres. Il importe de bien comprendre alors le contexte social et historique de cette action.

## **Le contexte historique et sociétal de l'enjeu formation**

A l'instar de certains pays tel l'Angleterre ou même les États-Unis, le Québec présente une relation formation/emploi qui se maintient historiquement à un bas niveau de qualification. Cinq grands facteurs permettent de définir ce contexte.

Premier facteur d'importance : le poids de l'immigration dans les politiques de main-d'œuvre. De tout temps et encore maintenant, l'immigration a été définie comme politique publique en intégrant la préoccupation de répondre aux besoins de main-d'œuvre spécialisée. On a pu ainsi parvenir à un niveau poussé de développement industriel sans nécessairement supporter toutes les exigences en matière de formation professionnelle et technique.

Deuxième facteur : le poids d'une structure industrielle fondée sur le recours à une main-d'œuvre faiblement qualifiée. Nos grands secteurs industriels ont été jusqu'à récemment concentrés dans l'extraction et la transformation primaire des ressources naturelles, des secteurs fondés avant tout sur une utilisation extensive de main-d'œuvre.

Troisième facteur : le poids des relations industrielles fondées sur une gestion à l'ancienneté. Avec le temps, le système d'emploi qui s'est construit à travers les relations de travail et qui s'est progressivement transformé en pierre d'assise de notre système de relations professionnelles a pris comme variable pivot l'ancienneté. C'est notamment l'ancienneté qui régissait l'essentiel de la mobilité professionnelle en dehors le plus souvent de référence à la formation, voire à la qualification, l'ancienneté faisant figure d'équivalent universel de la qualification.

Quatrième facteur : le poids de l'organisation du travail hérité de l'organisation scientifique du travail. Nos industries ont été celles du taylorisme triomphant où on recherchait avant tout une banalisation de la qualification professionnelle. Une bonne musculature et une bonne santé valaient mieux qu'un bon niveau de scolarisation. Les premiers développements majeurs des services, notamment dans le secteur public, se sont réalisés sur la base d'un modèle industriel d'organisation du travail, où le recours à une qualification professionnelle spécifique était marginal.

Cinquième facteur : le poids des valeurs relatives à l'éducation. Notre société a longtemps été de celles où on pouvait faire sa vie sans nécessairement se qualifier ni se scolariser. Une situation qui a été entretenue par une élite traditionnelle dont le pouvoir était largement fondé sur l'ignorance du grand nombre et par des industriels qui n'en demandaient pas plus. Progressivement, le développement des services publics et les exigences du développement scientifique et technologique, couplés à un fort mouvement d'affirmation nationale, contribuèrent à faire éclater cette gestion à l'ignorance. Un vaste mouvement de scolarisation allait être lancé avec un large appui populaire et celui des nouvelles élites économiques. Malgré l'importance que les réformateurs des années 1960 accordèrent dans leur projet et leur discours à la formation professionnelle et technique, celle-ci dut laisser la place principale à un puissant mouvement sociétal favorable à la formation générale. Ce mouvement reposait sur la croyance en l'éducation comme facteur de mobilité sociale.

### **Les années 1980 : une nouvelle conjoncture**

Au début des années 1980, les stratégies de sortie de crise des entreprises font appel à des changements technologiques majeurs et à une première vague de changements organisationnels. L'informatisation devient la figure emblématique des changements technologiques et organisationnels qui s'amorcent avec cette caractéristique distinctive que cette nouvelle vague technologique touche tous les grands secteurs de l'activité économique en même temps. Un important colloque organisé à l'initiative de la CEQ permettra à la centrale d'en prendre la mesure (CEQ, 1985).

L'impact sur l'emploi et les qualifications n'est pas univoque. Plusieurs emplois peu qualifiés sont éliminés alors que l'importance des techniciens croit au sein de la population active. Celles et ceux qui gardent leur emploi se sentent par fois déqualifiés alors que d'autres y voient une revalorisation de leur fonction de travail. Manifestement, les fondements même de l'enjeu formation sont en plein mouvement.

Si cette nouvelle conjoncture insécurise un nombre important de travailleuses et travailleurs, il en est de même du milieu de l'enseignement qui voit se transformer de façon radicale le patrimoine de savoirs qu'il a pour mission de transmettre. L'éducation et la formation se retrouvent dès lors au croisement des préoccupations sociétales et syndicales de la CEQ. Les nouveaux besoins sociaux de formation qui émergent questionnent directement l'emploi et les conditions de travail des membres de la centrale. À cette époque, la CEQ développe un nouveau chantier de recherche sur les nouvelles technologies selon deux axes bien précis : un premier axe concerne l'impact de l'informatisation sur ses membres alors que le deuxième axe touche aux enjeux sociaux des changements technologiques sur l'emploi et les conditions de travail. Ces travaux viendront confirmer la double nature de l'enjeu formation : les besoins de formation des membres de la CEQ émergent des besoins sociaux de formation.

On assiste à ce moment à une véritable inflation de la demande sociale de formation. Le seul signal clair au plan sociétal est que le niveau des exigences monte. Ceci provoque une accentuation des tendances forgées au cours des deux dernières décennies. La nouvelle demande sociale de formation s'exprime en tout premier lieu par une pression croissante à la poursuite des études de formation générale. Ce mouvement est d'ailleurs le plus facilement conciliable avec les modes de gestion et le système d'emploi en vigueur. Une future main-d'œuvre plus scolarisée est perçue comme un gage d'adaptation qu'on apprécie d'autant plus lorsqu'elle est initiée à l'utilisation des outils informatiques. Parallèlement, on commence une modernisation des programmes de formation professionnelle et technique mais rapidement on se rend compte de l'insuffisance de cette approche. Non seulement le mouvement contradictoire des qualifications dans certains métiers rend-t-il l'exercice difficile, mais une nouvelle demande de formalisation de nouveaux métiers voit le jour. Bref, les cartes sont à se rebrasser.

Pour la CEQ un double constat s'impose. L'enjeu formation est un enjeu cohérent puisque les besoins sociaux agissent directement comme facteurs d'émergence de ceux des membres de la centrale. De plus, l'enjeu formation se présente comme un enjeu ouvert : les jeux sont loin d'être faits. Les travaux menés par Colette Bernier dans le secteur financier illustrent bien l'ouverture de cet enjeu ( Bernier et coll, 1994). Elle met en lumière la logique des choix liant l'organisation du travail et l'évolution des besoins de formation. Elle décrit l'existence d'une pluralité de choix aux conséquences sociales très différenciées selon les intérêts des groupes en présence. Bref, dans l'évolution du travail comme des besoins sociaux de formation, il faut prendre en compte les intérêts sociaux en présence. La CEQ en tire deux corollaires. Premièrement, la modernisation de la formation nécessite un débat social préalable pour mettre à jour les choix sociaux qu'elle doit actualiser. Deuxièmement, un enjeu social demande une action sur le plan social. Il faut ouvrir le débat.

### **Une démarche pour soutenir le débat social**

Deux objectifs s'imposent d'eux-mêmes en regard de l'action à entreprendre. Premier objectif, chercher à démarginaliser la question de la formation professionnelle et technique au sein de ses propres rangs comme au plan social. Il peut paraître paradoxal de parler ainsi maintenant, mais au milieu des années 1980 la formation n'est pas un sujet qui attire encore beaucoup l'attention. On parle bien de l'importance de poursuivre des études mais encore peu de formation professionnelle et technique. Cette situation exprime bien l'enracinement solide du rapport social à l'éducation dans notre société. Le deuxième objectif consiste en conséquence à vouloir insérer l'action dans une stratégie plus globale qui envisage à la fois formation des jeunes et formation de la main-d'œuvre, politique de formation et politique d'emploi. Un tel objectif suppose aussi un jeu d'alliance et d'ouverture aux autres groupes sociaux.

L'activité de recherche continue à jouer un rôle particulier dans l'appropriation de l'enjeu et le support à l'action. En 1987, la CEQ publie *L'école et l'emploi, pour une problématique formation/emploi renouvelée* qui présente une synthèse des principales

données sur l'évolution de la formation et de l'emploi ainsi qu'une réflexion sur l'évolution des qualifications. Cette recherche permet d'illustrer l'importance d'établir des liens dynamiques entre la formation et l'emploi, sans soumettre l'un à l'autre.

En 1991, la CEQ publie une nouvelle recherche : *Formation professionnelle, éducation et monde du travail au Québec. S'engager pour l'avenir*. Cette recherche aborde la question d'un point de vue résolument sociétal et plus politique en s'appuyant notamment sur l'analyse historique et les comparaisons internationales.

Dans une organisation syndicale, la recherche n'a de sens que si elle contribue à soutenir l'action. La recherche réalise ce mandat en alimentant le débat interne nécessaire à l'établissement d'orientations communes. Pour faire suite à ces recherches, la CEQ entreprend durant l'année 1992-1993, une vaste consultation de ses membres en vue de l'adoption d'un énoncé politique de la centrale sur la formation professionnelle et technique. En plus de contribuer à enraciner plus largement la préoccupation pour cette question, la consultation permettra à la CEQ de se doter d'une véritable plate-forme sociale sur l'enjeu formation.

## **Prendre sa place dans le débat social**

Il ne suffit pas d'adopter des orientations politiques pour influencer le débat social. Pour jouer d'influence il faut prendre sa place dans le débat social. Et cette place, personne ne nous la donne.

Pour la CEQ, il allait de soit de participer au consensus québécois pour le rapatriement au Québec des pouvoirs du gouvernement fédéral concernant la main-d'œuvre. Mais la CEQ avait des raisons particulières d'appuyer ce consensus. Le milieu de l'éducation était très bien placé pour juger des conséquences néfastes du chevauchement des responsabilités entre le fédéral et le Québec en matière de programmes de main-d'œuvre. De plus le consensus québécois s'est établi autour de l'importance de rapatrier les pouvoirs pour obtenir les moyens d'une véritable politique de main-d'œuvre et le développement d'un système public d'emploi. Il nous apparaissait qu'il s'agissait là d'une démarche qui servait les intérêts des travailleuses et travailleurs et qui permettrait une amélioration notable des mesures actives (en particulier les mesures de formation).

Cette participation au consensus québécois sur la main-d'œuvre n'atténuait pas pour autant la confrontation entre l'Éducation et la Main-d'œuvre concernant la formation de la main-d'œuvre. Pour la CEQ, ceci prenait la forme du refus obstiné du ministre de la Main-d'œuvre de l'époque, M. André Bourbeau, d'intégrer la CEQ au conseil d'administration de la Société québécoise de la main-d'œuvre (SQDM), alors que toutes les autres centrales y étaient représentées. La SQDM a été créée comme société d'état gérée avec un conseil d'administration composé de représentants des partenaires du marché du travail pour mettre en œuvre une politique québécoise de main-d'œuvre. Il fallut bien des démarches et des dénonciations pour obtenir quelques mois après la

création de la SQDM la présence de plein droit de la CEQ à son CA. Nous pouvons dès lors faire valoir nos orientations dans un haut lieu de décision.

Toutefois, en regard du dispositif de formation professionnelle et technique dans son ensemble au Québec, les politiques de main-d'œuvre ont encore une faible importance. L'essentiel du dispositif de formation est intégré au système public d'éducation et est de la responsabilité du ministère de l'Éducation du Québec. Malgré une réforme importante de la formation professionnelle initiée en 1985 qui contribuera à la modernisation du réseau de formation et des programmes, le MEQ est marqué par la pesanteur d'une approche bureaucratique de la dynamique des relations formation/emploi et mène une réforme des petits nombres : l'augmentation des clientèles ne figure pas au rang des priorités et on se montre insensible à la désertion grandissante des jeunes de ce secteur de formation en particulier au secondaire. La CEQ mènera une campagne importante pour soulever le problème du déclin des clientèles jeunes en formation professionnelle qui aboutira à des mesures concrètes dans le suivi aux États généraux de l'Éducation.

### **Les points chauds du débat social et l'action de la CEQ**

Outre la question du rapatriement des pouvoirs du fédéral et le déclin du nombre de jeunes en formation professionnelle, l'action de la CEQ a porté sur plusieurs aspects de l'enjeu formation.

Un des aspects les plus spectaculaires fut sa campagne pour la réussite scolaire. On ne peut nier l'importance d'obtenir le diplôme du secondaire pour permettre à un jeune d'espérer une insertion convenable en emploi. Or, au milieu de la décennie 1980, 40% des jeunes québécois abandonnent leurs études secondaires avant l'obtention du diplôme. La CEQ fut parmi les premiers groupes à dénoncer cette situation. Mais la crédibilité de son action gagna en importance lorsque la centrale entreprit une véritable campagne sur la réussite scolaire dont une des pierres d'assise était une série de colloques régionaux soulevant les différents aspects du problème et débattant des solutions à y apporter.

Le développement de l'alternance travail-étude fut aussi un dossier majeur pour la centrale. Dans son énoncé de politique, la CEQ se montrait ouverte à expérimenter différentes formules d'alternance. Il fallait toutefois que cette expérimentation se fasse dans le respect des conditions de travail de nos membres et avec leur consentement. Nous avons toujours tenu aussi à ce que l'alternance se réalise dans des conditions qui assurent la qualité de la formation et la protection des jeunes dans les milieux de travail. Cette attitude en est donc une d'ouverture au changement mais dans le respect des intérêts de nos membres et d'une préoccupation sociale à l'endroit des jeunes que nous formons.

La volonté gouvernementale de développer un régime d'apprentissage fondé principalement sur la formation en entreprise a aussi pris beaucoup de place dans les débats québécois sur le développement de la formation professionnelle. La CEQ s'est toujours opposée à l'édification d'un régime parallèle de formation alors que le Québec avait de la misère à faire vivre convenablement son réseau de formation professionnelle

et technique. Plusieurs intervenants du monde du travail croyaient toutefois à cette formule. La CEQ a fait valoir que dans un tel contexte, un régime d'apprentissage devait se réaliser en complémentarité avec ce qui se fait dans le réseau scolaire. Les premières expérimentations cherchèrent à respecter une telle approche mais les résultats ont été plutôt minces. Actuellement, la formule fait l'objet d'une révision profonde et la CEQ continue d'être partie au débat.

### **Quelques éléments de bilan**

L'action entreprise se continue. Que ce soit sur l'importance d'accroître le nombre de jeunes en formation professionnelle et l'accessibilité à la formation professionnelle et technique, sur le régime d'apprentissage, sur le développement des programmes de formation professionnelle et technique ou sur le rôle des institutions publiques d'enseignement en formation de la main-d'œuvre, aucun dossier ne peut être considéré comme clos. À travers ces débats se construit un rapport social nouveau où la formation joue son avenir. La CEQ a toujours la conviction qu'elle doit être partie au débat.

Il importe d'assurer une présence de tous les agents sociaux à ce débat pour assurer le caractère démocratique du projet qui guidera l'avenir de notre système de formation. Il ne s'agit pas d'une question technocratique ni d'un droit de gérance des patrons des entreprises. Il s'agit d'un enjeu démocratique.

L'avenir même du travail se joue en partie au travers celui de la formation. Le poids de l'histoire, des institutions et du contexte sociétal doit et peut être questionné à la lumière des nouveaux besoins sociaux découlant de l'évolution du travail et de l'emploi. Les jeux sont loin d'être faits en la matière. Une recherche récente sur l'évolution du travail et des qualifications au Québec (Mercure et Dubé, 1997) met en relief des mouvements contradictoires de ce côté. Si certaines entreprises optent pour un nouveau paradigme organisationnel faisant davantage appel aux qualifications de la main-d'œuvre, d'autres choisissent plutôt de pousser d'un cran le taylorisme et sa déqualification du travail. Les choix publics concernant la formation peuvent influencer le cours de l'histoire. Pour construire un nouveau rapport social favorable aux intérêts des travailleuses et travailleurs, il faut se centrer sur la qualification pour briser le niveau d'équilibre actuel et se centrer sur un nouveau projet.



## Références

**Bernier, Colette, et coll (1994)**, Innovations de formation des entreprises, le cas du secteur financier, Dépt des Relations industrielles, Coll. Instruments de travail, Université Laval, 184 pages.

**CEQ (1985)**, Apprivoiser le changement, Actes du colloque CEQ sur les nouvelles technologies, la division du travail, la formation et l'emploi, Ste-Foy, 527 pages.

**CEQ (1987)**, L'école et l'emploi, pour une problématique formation/emploi renouvelée, Ste-Foy, D8860, 88 pages.

**Mercure, Daniel et Dubé Annette (1997)**, Les entreprises et l'emploi. Les nouvelles formes de qualification du travail, Les publications du Québec, Québec, 189 pages.

**Payeur, Christian (1991)**, Formation professionnelle, éducation et monde du travail au Québec, S'engager pour l'avenir, Éd. Albert-St-Martin/CEQ, Montréal et Ste-Foy, 115 pages.

---