

# Quand les profs...

Circulaire du Syndicat du personnel enseignant du Cégep de Sherbrooke - CSN  
Volume 14, numéro 2

Le jeudi 6 décembre 2007

## SPÉCIAL TOURNÉE DÉPARTEMENTALE

### La grande tournée

En début d'année, nous vous « invitons à nous inviter » dans chacun de vos départements. La réponse fut au-delà de nos attentes les plus optimistes. À nouveau, nous vous remercions de l'accueil et de la qualité des échanges.

Nous souhaitions obtenir le portrait le plus juste possible de la situation enseignante au Cégep de Sherbrooke. Vous nous l'avez fourni et un peu plus...

Deux éléments ressortent très clairement de l'ensemble de nos rencontres :

- ▶ la transformation de la tâche des enseignants et sa lourdeur;
- ▶ les problèmes liés aux aspects organisationnels du soutien à l'enseignement.

Nombre de départements rencontrés :	26
Nombre de professeurs rencontrés :	394
Nombre de départements non rencontrés (refus ou conflit d'horaire) :	6

Les deux problématiques, bien qu'inter-reliées, appellent des actions dans des champs distincts. La tâche demeure un enjeu majeur des négociations nationales, et nous devons dès maintenant nous préparer à une mobilisation de toutes nos énergies pour que la partie patronale reconnaisse enfin l'évidence de sa transformation et de son alourdissement. Quant aux problèmes liés aux aspects organisationnels du soutien à l'enseignement, ils relèvent de l'organisation locale.

Résolument, nous devons nous engager collectivement à résoudre ces problématiques. Le Cégep de Sherbrooke est riche de l'extrême diversité et de la qualité des expertises de son corps enseignant. Il faut donc prendre tous les moyens pour que celles-ci se déploient à leur pleine mesure.

#### Rédaction :

Catherine Ladouceur et Clermont Olivier.

#### Mise en page :

Luc Loignon

#### Pour avis ou commentaires :

specsCSN@CegepSherbrooke.qc.ca  
819 564-6350 poste 330  
Local 2-54-180

#### Consultez le site Web du syndicat :

<http://www.specs-csn.qc.ca>

### Sommaire

La grande tournée.....	1
La tâche.....	2
Aspects organisationnels du soutien à l'enseignement : la gestion autour de la classe .....	6
Vous nous avez aussi parlé de... ..	9

# La tâche

De partout, un seul message : « La tâche des enseignants s'est transformée et s'alourdit davantage ». Le mode de calcul actuel ne répond plus aux réalités du cégep contemporain. Il faudra donc collectivement réinvestir ce chantier.

Nous sommes évidemment habitués à réfléchir à la réalité de la tâche à partir de nos expériences personnelles et départementales. On entend souvent, dans nos rangs, ceux-ci dénigrer ceux-là : petits groupes, une seule préparation, supervision des stages, etc. Les profs des techniques sont comme ci, les profs du pré-universitaire sont comme ça, et que dire des profs de formation générale... Il faut aller au-delà de ces perceptions qui tiennent souvent de l'ordre des préjugés pour voir que depuis les quinze dernières années, partout les professeurs ont été appelés « à faire plus avec moins » jusqu'à atteindre le point de rupture. Plusieurs ciblent la réforme de 1994 qui introduisait « l'approche programme » comme l'élément



Photo : Itener, Flickr.



central de l'alourdissement. Un même constat : « Les ressources n'ont jamais suivi la restructuration de l'enseignement à partir des programmes et l'introduction de l'approche par compétences ».

La tâche est extrêmement diversifiée d'un département à l'autre, d'un programme à l'autre. Il y a plusieurs cégeps dans le cégep. Une constante, cependant : un personnel enseignant engagé mais fatigué. Certains iront jusqu'à adhérer à un programme de réduction du temps de travail (évidemment à leurs frais) pour être en mesure de réaliser leur tâche. Il y a un problème.

Le désengagement de l'État et le sous-financement de l'enseignement supérieur se traduisent plus que jamais sur le terrain.



# Ce que vous nous avez dit à propos de la tâche...

## Dans l'ensemble des disciplines :

- ▶ La tâche d'enseignement est de plus en plus complexe (approche programmes, approche compétences, intégration des TIC, nouvelles approches pédagogiques, etc.).
- ▶ La tâche d'enseignement est alourdie par toutes les tâches connexes qui s'y ajoutent. La multiplication des tâches connexes se traduit pour plusieurs par un manque de temps pour les fonctions premières liées à l'enseignement.
- ▶ La population étudiante est de plus en plus diversifiée et exigeante : moins d'autonomie et de maturité, situations étudiantes multiples, besoins nouveaux, mises à niveau nombreuses, troubles d'apprentissage, handicaps, manque de préparation aux études supérieures, détresse psychologique, etc.
- ▶ Les besoins en encadrement des étudiants sont beaucoup plus grands que les ressources qui y sont attribuées.
- ▶ L'intégration des TIC et leur adaptation continue, tant au plan pédagogique qu'administratif, exigent temps et énergie qui ne sont pas reconnus et qui se font « sur le bras ».
- ▶ Le « processus programmes » (développement, implantation, évaluation, suivi) est inutilement lourd et insuffisamment reconnu en termes de ressources (temps et argent).
- ▶ Le calcul de la C.I. n'est plus représentatif de la réalité enseignante.
- ▶ Les tâches de coordination départementale se multiplient et se diversifient sans cesse, entraînant une sur-tâche non reconnue en ressources.
- ▶ L'intégration des nouveaux enseignants, tant sur le plan pédagogique qu'administratif, repose souvent sur les épaules des coordinations départementales et des collègues, sans que cela ne soit reconnu ou appuyé par les ressources nécessaires en temps et en argent. Le processus d'évaluation du nouveau personnel (PAQTNE) ne fait qu'ajouter à la situation.
- ▶ Les besoins en perfectionnement des enseignants (disciplinaires, pédagogiques, technologiques) sont grands mais trop peu soutenus en temps et en ressources.
- ▶ Le rôle d'« intervenant de première ligne » auprès des étudiants, tenu par les enseignants, est trop peu reconnu par la direction et le soutien organisationnel à l'enseignement est déficient.
- ▶ Le développement, l'implication et l'engagement dans les projets internationaux sont valorisés par le Cégep. Cependant, il faut « arracher » les ressources à la direction.



## Ce que vous nous avez dit à propos de la tâche...

### Dans les techniques humaines :

- ▶ Les ressources attribuées à la coordination des stages sont insuffisantes, étant donné leur gestion de plus en plus complexe (recherche et maintien des milieux de stages). Dans plusieurs départements, cette situation oblige les enseignants à transférer des ressources de l'enseignement vers les coordinations.
  - ▶ On fait face à un criant manque de formation et de ressources pour le transfert vers l'approche par compétences.
  - ▶ Dans les très petits programmes, la participation de tous les enseignants est obligatoire pour la réalisation de toutes les tâches connexes. Conclusion : sur-tâche pour tous !
    - ▶ Il y a trop peu de ressources et de diligence d'action pour les départements qui vivent des situations conflictuelles.

### Dans les techniques de la santé :

- ▶ Les cours se divisant en théorie/laboratoire constituent en quelque sorte une double préparation qui n'est pas reconnue dans le calcul de la C.I.
- ▶ L'implantation de nouveaux programmes pour des petits groupes d'étudiants engendre la préparation de plusieurs nouveaux cours pour un même enseignant dans une même session, sans qu'il n'y ait de reconnaissance spécifique de ce phénomène dans la C.I. ou les ressources dédiées au département.
  - ▶ La gestion des personnels de soutien, notamment les techniciens en laboratoire, est lourde et complexe (personnels insuffisants, horaires non concordants avec ceux des enseignants, trop peu de temps accordé pour répondre aux besoins, etc.) Les enseignants doivent souvent assumer « sur le bras » les tâches du technicien en laboratoire.
    - ▶ Les temps de déplacement pour les stages éloignés ou les lieux multiples de stages et d'enseignement ne sont pas comptabilisés et deviennent des « heures perdues ».
    - ▶ Les activités qui contribuent au rayonnement extérieur du Cégep, assumées par les enseignants, sont trop peu souvent reconnues dans la tâche.



# Ce que vous nous avez dit à propos de la tâche...

## Dans les techniques physiques :

- ▶ La baisse du nombre d'étudiants dans certains programmes multiplie le nombre de préparations différentes pour un même enseignant, sans que cela ne soit véritablement reconnu dans la C.I., étant donné le petit nombre d'étudiants par groupe.
- ▶ L'implantation de nouveaux programmes pour des petits groupes d'étudiants engendre la préparation de plusieurs nouveaux cours pour un même enseignant dans une même session, sans qu'il n'y ait de reconnaissance spécifique de ce phénomène dans la C.I. ou les ressources dédiées au département.
- ▶ La constante évolution du marché du travail impose des changements rapides aux contenus de cours, qui doivent sans cesse être revus et adaptés.
- ▶ Le « processus programmes » se fait, pour l'essentiel, de façon bénévole et est trop peu reconnu dans le calcul de la C.I.
- ▶ On devrait reconnaître dans la C.I. qu'un cours est monté pour la première fois par un département et/ou par un enseignant.
- ▶ Les ressources dédiées au perfectionnement sont nettement insuffisantes pour répondre aux besoins de formation des maîtres, qui sont plus que criants, étant donné la très rapide évolution du marché du travail.

## Au pré-universitaire et à la formation générale :

- ▶ L'élargissement des critères d'admission amène plus d'étudiants inadéquatement préparés à entreprendre des études supérieures.
- ▶ Pour les départements dits « de services » (disciplines contributives), on constate une multiplication de préparations et de cours différents. Certains départements sont présents dans 13 programmes différents !
- ▶ Le développement de programmes spécialisés (par exemple *Histoire et Civilisation*, *Arts et Lettres*, *Sciences, Lettres et Arts*), bien que stimulants pour les élèves, a amputé les programmes généraux de leurs étudiants les plus forts, et souvent les plus motivés.
- ▶ Les classes sont trop souvent surchargées en étudiants, rendant presque impossible l'établissement d'une relation pédagogique significative avec les élèves. Plusieurs professeurs rencontrent plus de 300 étudiants différents par année !
- ▶ Les cours du soir constituent une tâche supplémentaire sans soutien logistique adéquat et surtout, sans reconnaissance spécifique dans le calcul de la C.I.
- ▶ Souvent, le nombre d'étudiants par groupe est soit trop élevé, soit très variable d'un groupe à l'autre, entraînant des problèmes logistiques variables et très irritants.
- ▶ La participation à tous les comités de programmes s'avère très lourde.
- ▶ Le calcul de la C.I. ne reconnaît pas le problème spécifique lié à la surcharge imputable à la correction.

# Aspects organisationnels du soutien à l'enseignement : la gestion autour de la classe

Le Cégep de Sherbrooke est une grosse organisation. Très grosse ! (6<sup>e</sup> au Québec pour le nombre d'étudiants mais 1<sup>er</sup> en tant que cégep régional). Organisation complexe qui connaît les maux de plusieurs bureaucraties : distance grandissante entre les décideurs et les exécutants, communication inefficace, solutions inappropriées aux problèmes concrets.

Pourtant, le cégep est avant tout une maison d'enseignement. Depuis quelques années, la direction s'anime sur les plans stratégiques quinquennaux et annuels, les plans de réussite, les politiques institutionnelles de ceci et de cela... Elle doit maintenant se recentrer sur la mission centrale de l'organisation et ainsi revenir à l'essentiel : la classe et la relation professeur/étudiant, bref, l'enseignement.

Il y a ici un espace où la direction du Cégep, si elle en a la volonté, peut améliorer grandement les conditions d'enseignement. Nous nous engageons à faire les représentations en ce sens.

## Aménagement des horaires

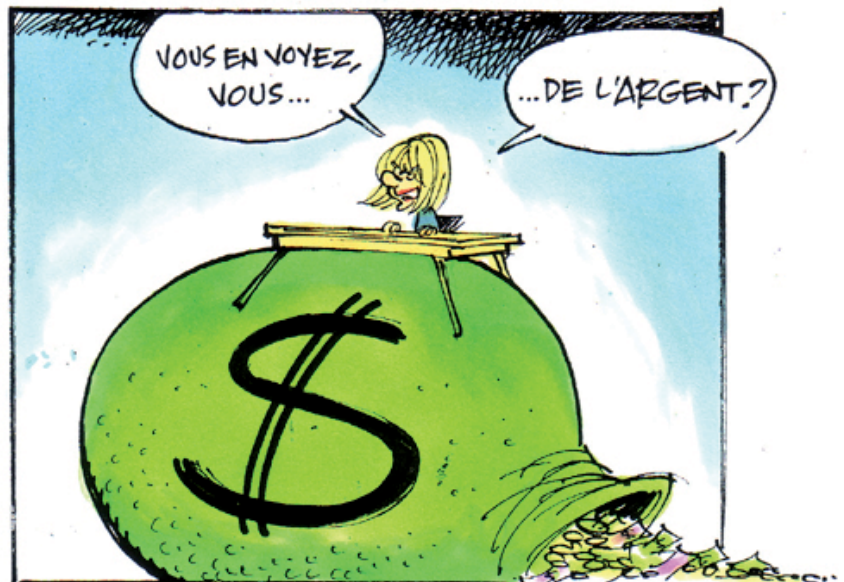
Rappelons une évidence : les enseignants sont les premiers concernés par l'aménagement de leur temps de travail.

La confection des horaires est une tâche complexe qui doit prendre en considération plusieurs facteurs. Cependant, le « facteur humain » est central dans la relation pédagogique. Vous avez été nombreux à souhaiter connaître plus rapidement votre horaire. Si, dans quelques départements, les enseignants construisent eux-mêmes l'horaire des cours – certains y sont contraints et voudraient bien se voir libérés de cette tâche –, il reste que ce n'est pas le cas de la vaste majorité des professeurs.

Connaître en mai-juin l'horaire d'automne ou en novembre-décembre celui d'hiver, même en version projet, permettrait d'aménager le temps de travail et aussi l'organisation personnelle et familiale. Beaucoup de cégeps le font déjà sans que cela ne pose de difficultés.

Par ailleurs, la hausse de population étudiante amène des débordements du cadre horaire, notamment la multiplication des cours du soir, qui est de plus en plus source de problèmes logistiques : absence de services aux enseignants, problèmes liés à la sécurité des lieux, manque de personnel technique, etc. Sans compter que ces cours sont souvent attribués aux jeunes enseignants... qui sont aussi souvent de jeunes parents... rien pour aider la conciliation famille/travail.

Aussi, plusieurs départements sont maintenant aux prises avec un horaire de réunions départementales impraticable : deux heures de réunion sur l'heure du midi (généralement 12 h 30 à 14 h 30). Plusieurs profs enseignent avant et après la réunion de département, les obligeant à mixer heure de



lunch et réunion, ce qui n'est pas toujours heureux. Cette situation affecte l'efficacité des réunions départementales et irritent les enseignants touchés.

Enfin, plusieurs appréhendent grandement l'éventualité d'un élargissement de la plage horaire de jour de 8 h à 18 h. Avant d'en arriver à cette solution, il faudra explorer toutes les possibilités, et si elle devait advenir, il faudra qu'elle soit strictement balisée.

*Connaître à l'avance nos horaires.*

*Produire des horaires qui prennent en considération les rythmes quotidiens des enseignants.*

*Les réunions départementales sont nécessaires et indispensables. En conséquence, fournir un cadre horaire contenant un temps approprié de rencontre.*

#### Le calendrier scolaire

Ici aussi, vous êtes nombreux à être exaspérés. On a là une belle illustration d'une question simple qui fait l'objet d'un braquage de la part de l'administration. Le dossier est bien connu, documenté, maintes fois discuté; les positions des profs sont claires et l'administration continue d'en faire à sa tête, sur la base de motivations floues. Au nombre des irritants :

- \* le début de session en milieu de semaine;
- \* le déséquilibre des jours qui multiplie les préparations dans une même semaine;

\* le fameux « 17 semaines », dont on ne sait toujours pas, de la bouche de la direction, s'il est obligatoire ou non.

*Inciter la direction des études à revoir ses positions et à reconnaître l'existence d'un large consensus dans le milieu.*

#### La gestion des locaux d'enseignement

La hausse de population étudiante, le développement de nouveaux programmes, l'ajout de cohortes dans les techniques, l'intégration d'étudiants en francisation, bref, notre dynamisme ajoute à la pression sur le cadre horaire et l'utilisation adéquate des locaux. Trop d'enseignants ont dû faire face à des classes équipées de 30 bureaux pour 35 élèves, à des laboratoires de 26 ordinateurs fonctionnels pour 32 étudiants ou à des salles de réunions pour l'enseignement clinique... Sans compter tous ceux qui se butent à l'impossibilité de réserver des laboratoires de manière ponctuelle ou de changer de classe parce que le matériel multimédia est déficient dans celle qui leur a été attribuée...

*Revoir la gestion actuelle des locaux.*

*Dans les projets de développement, prendre en considération les facteurs matériels (disponibilité des ressources physiques).*

#### Le personnel de soutien

Plusieurs départements déplorent le manque criant d'employés de soutien et l'inadaptation de leurs horaires avec les horaires d'enseignement. De plus, certains soulignent les « zones grises » en matière d'organisation du travail de ce personnel affecté aux départements.



# LES CÉGÉPS

Un engagement  
pour l'avenir du Québec !

*Inciter la direction des ressources humaines à établir un plan d'effectifs du personnel de soutien cohérent avec l'enseignement dans chaque programme.*

*Clarifier auprès de tous que l'employeur et patron est bel et bien le Cégep de Sherbrooke et non le département.*

### TIC, informatisation et changements technologiques

Plusieurs expriment le sentiment d'être constamment bousculés, ou encore carrément inadaptés. Le Cégep semble aller au gré du vent en cette matière. L'introduction récente des modules LÉA et MIO n'est qu'une illustration du suprême paradoxe : ce qui doit améliorer la communication se fait sans communication auprès des principaux intéressés ! Ces transformations nous sont plus souvent qu'autrement imposées : « Mes étudiants m'envoyaient des MIO alors que je ne savais même pas que ça existait! »

De surcroît, l'introduction et le développement des technologies changent la nature de la relation pédagogique. Plusieurs observent le dangereux glissement qui s'opère vers une technicisation de la relation humaine, particulièrement dans les disciplines où l'apprentissage des relations humaines est fondamental.

Personne ne réclame le retour à « l'école de rang » mais plusieurs souhaitent que le développement technologique s'exerce aussi dans la perspective où les utilisateurs sont formés pour intégrer le changement, et que cette formation est reconnue. Les enseignants réclament donc du temps d'appropriation et de la formation intégrés à la tâche.

Enfin, certains programmes vivent des difficultés liées aux laboratoires informatiques : appareillage inadéquat, trop d'élèves pour le nombre d'ordinateurs, environnement de travail déficient (chaleur intense, malpropreté), retard d'implantation des logiciels à enseigner, personnel technique insuffisant, etc.

*Faire reconnaître le perfectionnement technologique comme inhérent à la tâche.*

*Engager la direction à adapter ce perfectionnement aux diverses réalités des programmes.*

*Amener le Cégep à affecter des ressources au soutien technologique direct aux enseignants.*



Illustration : Chloé Semeriville

### Soutien de deuxième ligne

La population étudiante s'est largement diversifiée au fil des années. Les étudiants rencontrent de nombreux problèmes : personnel, d'apprentissage, d'intégration. Ces problèmes, bien qu'identifiés en première ligne, en classe, par les enseignants, demeurent souvent irrésolus, faute de ressources professionnelles suffisantes.

*Exhorter le Cégep à ajouter des ressources professionnelles adaptées aux nouvelles réalités étudiantes.*

Bref, la gestion autour de la classe soulève plusieurs irritants. Ceux-ci sont parfois majeurs et nuisent grandement à la qualité de l'enseignement. Les gestionnaires de la maison doivent donc recentrer leurs actions sur ces problèmes. Dans bien des cas, les correctifs ne nécessitent pas l'AJOUT de ressources, mais plutôt une réorganisation et une meilleure affectation des ressources déjà dédiées.





## Stationnement

Quelques-uns nous reprochent parfois de ne mettre en évidence que les problèmes. Nous avons le plaisir de relever ici la satisfaction quasi-généralisée à propos de la nouvelle organisation des stationnements. Enfin, chacun (ou presque) a une place pour sa voiture!

## Conciliation famille/travail

La thématique est des plus actuelles. Une nouvelle génération d'enseignants arrive, avec de nouvelles conceptions et une nouvelle relation au travail, notamment en matière de conciliation famille/travail.

Les enseignants de cégep sont certes privilégiés à certains égards dans l'aménagement de leur temps de travail (par rapport à d'autres travailleurs). Cependant, des besoins existent : responsabilités parentales, rôle d'aidant naturel, horaires de garderie, cours du soir... Un comité paritaire patronal-syndical sera à l'œuvre dès l'hiver 2008 afin d'établir un état de situation et des pistes de solution. N'hésitez pas à nous communiquer vos préoccupations à cet égard.

## Évaluation des enseignants

Il n'y a pas d'opposition de principe à l'évaluation des enseignants. Cela dit, il n'y a pas non plus d'adhésion spontanée au processus. On reconnaît l'utilité d'une évaluation qui serait formative, mais les dérapages passés en cette matière en laissent plus d'un pan-tois... Il vous importe que soient clairement définis les « pourquoi », « quoi », « comment », « par qui », « avec quelles ressources » et autres questions à la base d'une telle démarche. Un comité paritaire est déjà à l'œuvre sur le sujet et travaille à dégager des voies d'action possibles.

## Et... s'il y avait aussi un problème général de communication?

Le Cégep est une énorme organisation bureaucratique où l'information emprunte souvent des couloirs informels. De nom-

breux errements pourraient certainement être évités par une communication plus efficiente.

L'épisode estival du « grand déménagement » réalisé dans le flou, l'implantation à la va-vite de LEA et MIO, les demandes perpétuellement sans résultat de remplacement du matériel volé dans certains pavillons, la structure communicationnelle « multi-paliers » sont autant d'illustrations d'une communication inopérante. Ici aussi, les gestionnaires doivent revoir leur mode d'action et nous les inciterons, une fois de plus, à la faire sérieusement.

La grande tournée s'achève mais elle n'est pas terminée : nous avons la ferme volonté de nous engager à trouver des solutions aux problèmes évoqués. D'une part, le dossier de la tâche est bien enclenché sur les plans local et national. En effet, le chantier de la profession enseignante devrait, si nous le soutenons avec détermination, nous permettre d'avancer vers la reconnaissance pleine et entière de notre travail. Pour ce faire, il faudra cependant rompre avec une dimension de la culture actuelle où chacun tenterait de défendre son morceau, rompre avec la culture « du silo ». En ce sens, la tournée des départements aura précisément permis d'établir qu'au-delà des différences départementales, un même constat s'impose : on a besoin de ressources pour mener à bien la tâche complexe qui nous est dévolue. D'autre part, il faut aussi que les gestionnaires s'engagent véritablement à résoudre les déficiences organisationnelles, depuis longtemps identifiées, et une fois de plus confirmées par la tournée.

Nous entendons rencontrer incessamment la direction pour la presser à s'engager dans la résolution des problèmes identifiés. C'est donc à un cégep renouvelé que nous appelons.



# LE COMITÉ SUR LE FINANCEMENT DU SYSTÈME DE SANTÉ

JE NE CROIS PLUS AU SYSTÈME DE SANTÉ PUBLIC...

MOI NON PLUS...

CASTONGUAY  
CONSULTE  
CASTONGUAY

BORIS

Revoilà venu le temps des REERs, à tout le moins le temps d'y penser ! À l'intention particulière des nouvelles et nouveaux enseignant-e-s, nous rappelons que votre syndicat vous permet de contribuer à Fondation-CSN:

**FONDATION**  
**CSN** POUR LA COOPÉRATION  
ET L'EMPLOI

- \* contribuer à votre fonds de retraite par un prélèvement automatique sur le salaire;
- \* tirer partie du régime d'accès à la propriété (R.A.P.).

Nous vous rappelons que Luc Loignon et Claude Tétreault sont les deux personnes responsables de Fondation sur le campus. Vous pouvez les contacter au poste 330 (local du Syndicat), du lundi au jeudi, sur les heures de bureau.

« JE DEVAIS NOURRIR MA FAMILLE » - BRIAN MULRONEY

