



# + Autonomie professionnelle

Un espace individuel et collectif  
à renforcer



**Le manque de reconnaissance de la profession enseignante au collégial et le besoin de regagner du terrain face à la bureaucratisation de nos institutions ont incité la Fédération des enseignantes et enseignants de cégep (FEC-CSQ) à faire du renforcement de notre autonomie professionnelle le thème de son XXI<sup>e</sup> congrès en juin 2016. Le présent document présente les réflexions et les pistes d'action qui ont été identifiées.**

## **Reconnaître la liberté académique**

Les enseignantes et les enseignants de cégep, en tant que membres d'établissements d'enseignement supérieur, doivent pouvoir contribuer à la diffusion des savoirs et des idées et ainsi jouir des libertés académiques leur permettant d'exercer leurs fonctions.

La liberté académique, telle que définie en alliance syndicale dans le cadre des négociations, permet aux enseignantes et aux enseignants :

- de déterminer les savoirs à enseigner ;
- de déterminer les approches pédagogiques ;
- d'exercer un jugement critique sur la société, les institutions, les dogmes et les opinions.

La liberté académique doit s'exercer avec professionnalisme et avec la rigueur intellectuelle nécessaire à l'égard des contenus disciplinaires, des normes et des méthodes d'enseignement.

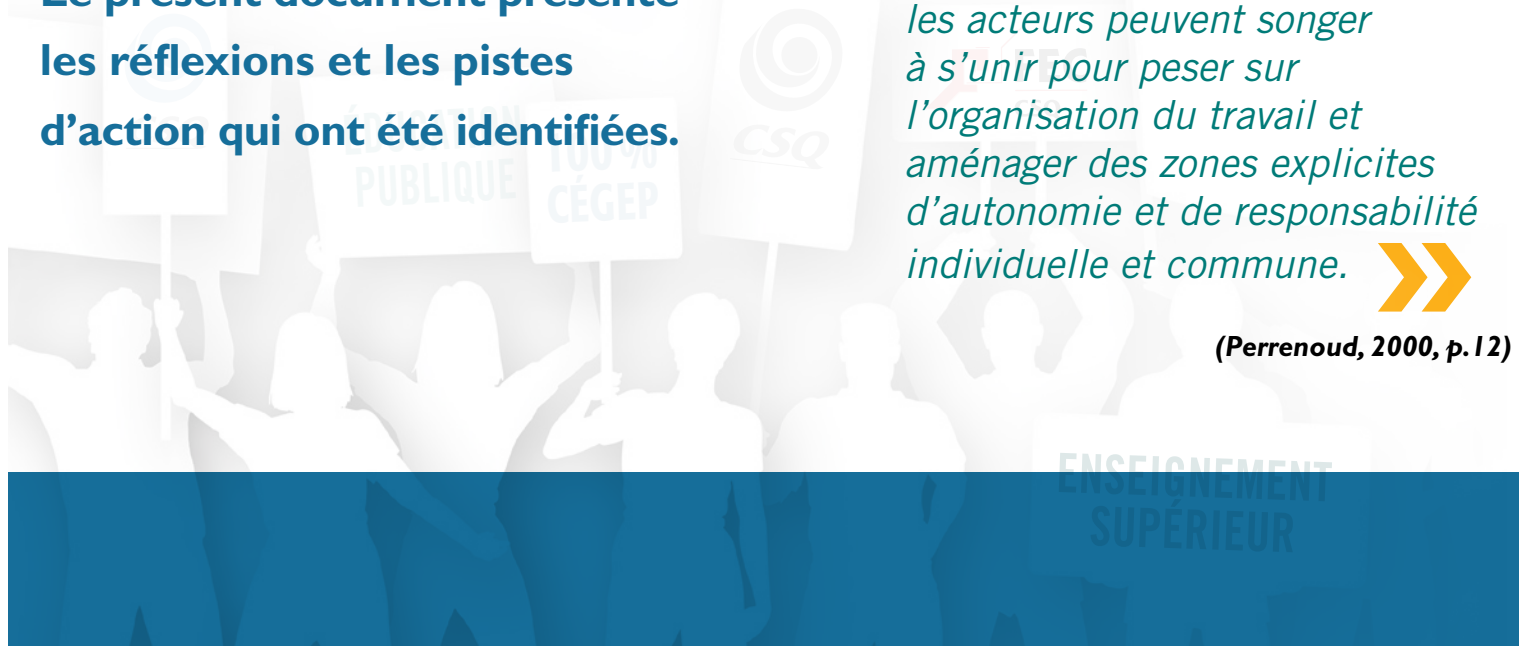
La liberté académique doit aussi s'exercer dans une perspective de complémentarité avec les autres lieux d'échanges professoraux tels que les départements et les comités de programme.



*Las de ruser individuellement pour « tirer leur épingle du jeu », les acteurs peuvent songer à s'unir pour peser sur l'organisation du travail et aménager des zones explicites d'autonomie et de responsabilité individuelle et commune.*



**(Perrenoud, 2000, p. 12)**



## Réaffirmer notre influence dans les espaces individuel et collectif d'autonomie professionnelle

Les cégeps sont des institutions dans lesquelles on retrouve plusieurs espaces d'influence notamment balisés par la *Loi sur les collèges*. Cette dernière fixe le rôle des conseils d'administration, notamment l'élaboration du plan stratégique et de réussite, et leur composition. Deux postes sur dix-sept sont réservés au personnel enseignant et la majorité des membres proviennent de l'extérieur du cégep alors que nous revendiquons que cette majorité soit détenue par les membres de l'interne. Les fonctions de la Commission des études (CÉ) sont également contenues dans la loi (avis sur les programmes, les politiques institutionnelles, etc.), mais leur composition varie selon les règlements internes des collèges. Nous considérons que le personnel enseignant devrait être majoritaire au sein de la CÉ.

Si la loi, les ententes locales et les politiques institutionnelles encadrent la profession, c'est toutefois la convention collective qui précise nos espaces d'autonomie.

### 1) L'autonomie individuelle liée à la préparation, la prestation et l'évaluation des cours (clause 8-3.00)

La préparation, la prestation et l'évaluation des cours constituent le fondement de notre autonomie professionnelle individuelle. À cela s'ajoute également un ensemble d'activités dont la participation aux

rencontres départementales et aux journées pédagogiques. De plus, les enseignantes et les enseignants qui y consentent ajoutent à leur tâche un autre volet d'activités (perfectionnement, recherche, etc.).

### 2) L'autonomie collective encadrant les activités des départements et des programmes (clauses 4-1.01 à 4-1.04)

Le département est au cœur de notre autonomie professionnelle collective, car c'est sur la base des compétences disciplinaires que repose notre expertise. L'assemblée départementale répartit les charges d'enseignement et adopte les plans de cours; définit les méthodes pédagogiques et les modes d'évaluation; effectue des recommandations sur les conditions d'admission; et désigne ses représentantes et représentants aux comités de programme, de sélection et à ceux du Ministère.

*« Dans l'exercice de ses fonctions, l'assemblée départementale jouit d'une AUTONOMIE qui se manifeste notamment par la liberté de choisir les moyens qu'elle juge appropriés et qui s'exerce dans la reconnaissance réciproque des responsabilités dévolues au département et au Collège » (clause 4-1.07).*

### 3) Les pouvoirs accordés au syndicat (clauses 2-2.09 à 4-3.00)

Le syndicat, via les assemblées générales, est le « seul habilité à désigner les enseignantes et les enseignants comme membres d'un comité formé par le collège ». La convention stipule également que le collège doit rencontrer le syndicat avant de prendre des décisions sur la fermeture ou l'ouverture des programmes, des ententes modifiant les structures scolaires, la fixation du calendrier scolaire ainsi que des modifications aux conditions de travail provoquées par des changements au régime pédagogique ou de nouvelles méthodes d'enseignement.

## L'AUTONOMIE PROFESSIONNELLE C'EST QUOI?

Selon le sociologue suisse Philippe Perrenoud, on peut définir l'autonomie professionnelle comme :

*« La capacité d'un sujet (individuel ou collectif) de déterminer librement les règles d'action auxquelles il se soumet, de fixer, à l'intérieur de son espace d'action, les modalités précises de son activité, sans qu'un extérieur (ici l'organisation formelle) ne lui impose ses normes ».*

*Perrenoud, 2000, p. 1*

## Réduire la bureaucratie

Le contrat de travail des enseignantes et des enseignants de cégep prévoit des espaces d'autonomie et d'influence sur une large sphère d'activités des collèges, tant sur le plan pédagogique qu'administratif. Ces derniers espaces sont toutefois limités à la fois par le droit de gérance des collèges, mais également par les nouvelles pratiques de gestion et par les obligations des collèges de se doter d'un ensemble de politiques institutionnelles.

Les obligations dévolues aux collèges ont d'ailleurs augmenté au cours des années. En plus des politiques institutionnelles d'évaluation des apprentissages (PIEA), les politiques institutionnelles d'évaluation des programmes (PIEP) sont apparues en 1993 en même temps que la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial (CÉEC). Ce sont ajoutés les plans stratégiques et de réussite en 2002, puis le virage « assurance qualité » en 2013.

Ces transformations ont entraîné une réduction des espaces d'influence des enseignantes et des enseignants. D'une part, leur place dans les conseils d'administration a été réduite, passant de quatre à deux, notamment au bénéfice de représentants d'entreprises. D'autre part, la reddition de compte imposée au cégep s'est traduite par un alourdissement de la bureaucratie et de la charge de travail administrative pour les enseignantes et les enseignants. Élaboration de politiques départementales d'évaluation des apprentissages, production

de plans-cadres, participation aux comités de programme, respect des devis ministériels et de leurs compétences. Voilà autant d'obligations et de contraintes qui se sont accumulées au fil des ans, mettant ainsi à mal notre autonomie professionnelle.

## Renforcer la collégialité et la gestion participative

Les modèles d'organisation ne sont pas neutres, pas plus que naturels. Dans un modèle organisationnel d'autogestion, l'autonomie sera très forte, alors que dans une organisation très hiérarchisée, elle sera très faible.

Plus les espaces d'influences que sont les conseils d'administration, les commissions des études, mais également les comités de programme et les départements favorisent la participation, plus l'exercice de l'autonomie sera renforcé.

Cependant, la mise en place d'un tel modèle va souvent de pair avec l'accroissement des réunions et des comités. Afin de favoriser l'implication plus importante entraînée par de tels changements, il s'avère nécessaire de favoriser des pratiques structurées et démocratiques renforçant le lien entre délibérations et prises de décisions. L'alourdissement de la tâche et les difficultés de la conciliation famille-travail doivent également être pris en considération dans la mise en place d'un modèle de gestion plus participatif.

## NOUVELLE GESTION PUBLIQUE

Caractéristiques identifiées par Christian Maroy, spécialiste des politiques éducatives :

- autonomie accrue des établissements;
- standards de résultats à atteindre;
- dispositifs d'évaluation externe des résultats;
- contrôle accru du travail enseignant;
- intensification et complexification du travail;
- approche client.

+ 19%

Augmentation du nombre de cadres entre 2006 et 2012

## + DE HIÉRARCHIE

### Modèle bureaucratique hiérarchisé

- Mise en avant de l'autorité de la direction
- Accroissement de l'administration plutôt que du personnel « terrain »
- Standardisation importante des pratiques et multiplication des règlements
- Développement professionnel et collégialité peu importants
- Initiative individuelle découragée
- Enseignantes et enseignants considérés comme des exécutants
- Conditions de travail remises en question
- Parcours individuel des étudiantes et étudiants prioritaire (vision marchande de l'éducation)

## + D'AUTONOMIE

### Modèle professionnel participatif

- La direction instaure une culture de collaboration
- L'administration appuie les enseignantes et enseignants
- L'accent est mis sur les besoins plutôt que sur les règlements
- Le développement professionnel et le travail en collégialité sont importants
- Les différentes approches sont valorisées
- Les enseignantes et enseignants sont considérés comme des professionnels
- La charge de travail et la satisfaction des employées et employés sont considérées
- Les étudiantes et étudiants sont préparés à jouer un rôle de citoyen actif (vision humaniste de l'éducation)

## Nos revendications :

- Reconnaître la liberté académique
- Réaffirmer notre influence dans les espaces individuel et collectif d'autonomie professionnelle
- Réduire la bureaucratie
- Renforcer la collégialité et la gestion participative

## RÉSOLUTIONS ADOPTÉES LORS DU XXI<sup>e</sup> CONGRÈS DE LA FEC-CSQ, JUIN 2016

Que la FEC-CSQ défende l'importance de mieux reconnaître la liberté académique des enseignantes et enseignants de cégep et réaffirme la spécificité du travail en collégialité au sein des cégeps.

Que la FEC-CSQ fasse la promotion d'un modèle de gestion plus participatif au sein des établissements d'enseignement collégial et dénonce l'augmentation des mesures de contrôle, l'excès de standardisation des pratiques et la gestion par résultats.

Que la FEC-CSQ dénonce le virage «assurance qualité» de la CÉEC et conséquemment réitère sa demande visant l'abolition de la CÉEC.

Que la FEC-CSQ propose une modification à la Loi sur les collèges visant une représentation majoritaire des membres internes (personnel, direction et étudiantes et étudiants) au sein des Conseils d'administration et une représentation majoritaire des enseignantes et des enseignants au sein de la Commission des études.

---

## Pour aller plus loin

**AVIGNON**, Pierre. *L'autonomie professionnelle des enseignantes et enseignants de cégep : un espace individuel et collectif à renforcer*, Fédération des enseignantes et enseignants de cégep (FEC-CSQ) document thématique du XXI<sup>e</sup> Congrès, juin 2016, 24 p.

**GAGNON**, Mélanie. *La collégialité et la gestion. S'organiser... se faire organiser*, Fédération québécoise des professeures et professeurs d'université (FQPPU), 2015, 34 p.

**LADOUCEUR**, Pauline. *Autonomie professionnelle : recension des écrits*, Fédération des syndicats de l'enseignement (FSE-CSQ), 2010, 61 p.

**LESSARD**, Claude. « Autonomie professionnelle et régulation de l'éducation : une évolution problématique », *Options CSQ*, n° 2, 2009, p. 214-228.

**PERRENOUD**, Philippe. « L'autonomie au travail : déviance déloyale, initiative vertueuse ou nouvelle norme? », *Enseigner : un métier sous contrôle? Entre autonomie professionnelle et normalisation du travail*, Philippe Meirieu (dir.), *Cahiers pédagogiques*, n° 384, 2000, p.14-19.

---



**Fédération des enseignantes et enseignants de cégep (CSQ)**

facebook.com/feccsq • fec.lacsq.org