

La tâche enseignante au collégial dans tous ses états

Pierre Avignon, conseiller FEC-CSQ

Si, comme le disait Pierre Bourdieu, la sociologie est bien un sport de combat (un instrument d'autodéfense intellectuel), les deux professeures du Cégep de Sainte-Foy l'ont bien compris. Depuis maintenant plus de deux ans, Edith Pouliot et Karine Moisan se sont attelées à un travail colossal, celui d'enquêter méthodologiquement sur la profession enseignante au collégial.

« Tout cela a débuté au lendemain de la dernière ronde de négociation alors que plusieurs membres de notre syndicat ont exprimé leur déception face au contenu de l'entente. L'absence de gains notables sur la tâche, c'est-à-dire sur le cœur de notre travail, en a été le déclencheur », se remémorent les deux collègues. Alors présidente du Syndicat des professeures et professeurs du Cégep de Sainte-Foy, Edith Pouliot a pris le projet à bras le corps en s'associant à Karine Moisan, notamment pour son expertise dans le traitement des données statistiques.

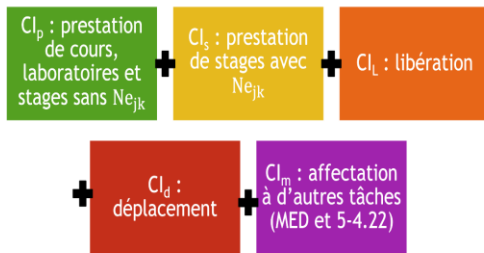


Pour en arriver à la récente publication du volumineux rapport d'enquête intitulé : *Entre perceptions et réalités : la charge de travail des enseignantes et des enseignants au collégial*, un travail de longue haleine a été mené. « Outre la revue de littérature classique dans ce type de démarche, c'est sans doute de retracer l'historique de l'encadrement prévu dans notre convention collective qui a été le plus laborieux! Déjà qu'il peut être difficile de bien comprendre ce qui constitue précisément, dans notre convention, la charge individuelle d'enseignement, communément appelée CI, cela devient encore plus compliqué de retracer son évolution d'une négociation à une autre », précise Edith Pouliot.

$$CI = 1,2 HC + 0,9 HP + 0,04 PES + 0,01 NES \text{ (si } NES \geq 75) + 0,1 \times (NES - 160)^2 \text{ si } NES > 160$$

Si vous ne reconnaissez cette équation, c'est que vous avez manqué l'annexe VIII-1 de [votre convention](#)! C'est en effet cette formule qui précise comment le personnel enseignant doit calculer sa charge de travail. En résumé : c'est beaucoup plus compliqué que vous ne le pensiez.

La charge individuelle (Annexe VIII-1) comprend:



La CI_p =
prestation de
cours (par
semaine)

HP : Nombre d'heures de cours différents à préparer

HC : Nombre d'heures de prestation

NES : (NES₁ et NES₂) Nombre d'étudiants

PES : Somme du nombre de périodes x nombre d'étudiants pour chaque groupe

CO : Charge supplémentaire, cours comodal

Cette formule vise à répartir le mieux possible la charge de travail avec les ressources disponibles en prenant en considération le fait que tous les profs n'ont pas exactement le même contexte d'exercice de la profession : taille des groupes, nombre de préparations, encadrement de stages, coordination départementale, etc.



Karine Moisan,
professeure de sociologie
au Cégep de Sainte-Foy et
coautrice de l'enquête

« Quand on arrive dans le réseau, on te dit : « Voilà, tu as 40 de CI. » Ça veut dire que tu as tel ou tel cours à préparer et puis c'est parti... et surtout bonne chance », ironise Karine Moisan. « Après, tu comprends que déjà, si tu as 40 de CI, tu es chanceuse, car tu es à temps plein, mais surtout ensuite, d'une session à l'autre, quand s'ajoutent différentes obligations, tu te mets à comprendre le calcul, puis surtout à le questionner : comment est calculé le poids relatif de mes 140 étudiants? Ou comment sont calculés mes sept préparations de cours ou mon rôle dans tel ou tel comité? », précise-t-elle. Les organisations syndicales ont d'ailleurs senti le besoin de mettre à la disposition de

leurs membres le [calculateur de CI](#) en ligne pour les aider à faire l'exercice. De plus, les périodes de négociation deviennent des moments propices pour questionner le modèle et c'est bien pour cela qu'il a évolué au cours du temps, comme on peut le lire dans l'enquête réalisée.

Connaissez-vous bien votre article 8-3.00?

Alors qu'avant les années 1980, le travail enseignant était calculé en heures de travail, c'est notamment le difficile décret imposé par le Parti québécois en 1983 qui est venu transformer la formule en unités de CI, tout en intensifiant le travail par la même occasion. Puis, malgré certains « rattrapages » dans les rondes de négociations ultérieures, les autrices du rapport ont pu constater que : « La plupart

des modifications apportées à la formule de calcul de la CI au fil du temps étaient effectivement destinées à baliser la tâche en évitant les extrêmes (trop d'élèves ou trop de préparations différentes), et non à alléger la tâche globale pour l'ensemble du corps enseignant » (p. 14). Avant de revenir sur ce qui est identifié comme constituant les causes de cet alourdissement, il est nécessaire – au risque de perdre toutes personnes ayant maintenu une lecture attentive jusqu'ici – d'ajouter d'autres aspects primordiaux de l'encadrement conventionné.

Ainsi, le « fameux » article 8-3.00 décrit plus explicitement les tâches d'enseignement. Il est divisé en deux volets : le premier présente en dix points le cœur de la fonction (préparation, prestation, encadrement, correction, etc.) mais également la participation aux journées pédagogiques et aux rencontres départementales. Le volet 2 spécifie les autres tâches que les enseignantes et les enseignants peuvent être amenés à réaliser dans certaines circonstances (parfois libérés, parfois pas) : coordination départementale ou de programme, participation à des comités, perfectionnement, stages, développement institutionnel, recherche, etc.

Article 8-3.00 - Tâche d'enseignement

8-3.01

a) Volet 1

La tâche d'enseignement comprend notamment les activités suivantes :

- la préparation du plan d'études;
- la préparation de cours, de laboratoires ou de stages;
- la prestation de cours, de laboratoires ou de stages;
- l'adaptation;
- l'encadrement de ses étudiantes et étudiants;
- la préparation, la surveillance et la correction des examens;
- la révision de corrections demandées par les étudiantes et étudiants;
- la participation aux journées pédagogiques organisées par le Collège;
- la participation aux rencontres départementales et aux activités requises pour la réalisation des fonctions du département;
- les activités particulières d'encadrement des étudiantes et des étudiants, reconnues dans la charge individuelle par la CI, qui sont compatibles avec les disciplines inscrites au contrat et l'expérience de l'enseignante ou de l'enseignant.

Enfin, depuis le début des années 2000 et en échange d'une bonification des échelles salariales (rangement 20), une clause précise certaines modalités liées à la reconnaissance du temps de travail. « L'esprit de cette entente était de reconnaître l'entièreté de nos tâches et de nos heures de travail en incluant les activités de concertation - inhérentes à la vie pédagogique des programmes ainsi qu'aux activités pédagogiques -. Sa mise en œuvre a entraîné une certaine confusion quant à la manière d'appréhender notre tâche », de dire Edith Pouliot. « Alors que notre charge est calculée à la base en CI, la reconnaissance du temps de travail est mesurée en heure. On nous demande ainsi de consacrer 173 heures par année à des activités, comme l'encadrement des étudiantes et des étudiants

ou l'amélioration de la réussite, alors que plusieurs de ces tâches se retrouvent déjà dans notre charge de travail « normale »".

« Pour ajouter plus encore à la complexité que nous avons pu constater, nous ne sommes pas payés à l'heure, mais notre contrat de travail fait quand même référence à une période de disponibilité de 32,5 heures », précise Karine Moisan. Comme vous pourrez le constater à la lecture de l'enquête, il y a ici une piste de réflexion sérieuse à considérer pour clarifier et donc améliorer les conditions d'exercice de la profession enseignante au collégial. Cela est sans doute d'autant plus nécessaire que le contexte dans lequel elle se réalise ne cesse de poser de nouveaux défis.

Du rapport sur la profession enseignante de 2008 à aujourd'hui : deux nouvelles décennies de transformation

« L'adoption de ces différentes politiques, l'approche programme, l'élaboration locale des programmes par compétences et la préoccupation du milieu quant à l'apprentissage des étudiantes et des étudiants, l'importance accrue de leur réussite, la hausse de la qualification de la main-d'œuvre ont des répercussions sur le travail du personnel enseignant », pouvait-on lire dans un rapport publié en 2008. Intitulé [Enseigner au collégial : portrait de la profession enseignante](#), ce rapport paritaire (patronal-syndical) faisait déjà état de la complexification et de l'alourdissement provoqués notamment par la mise en œuvre de la réforme Robillard.

Outre cet aspect du travail enseignant, c'est-à-dire la décentralisation dans l'élaboration des programmes, plusieurs autres facteurs ayant un impact important n'ont fait que se renforcer. Mentionnons notamment l'augmentation des étudiantes et étudiants en situation de handicap (EESH), sept fois plus nombreux qu'en 2007, la pression à la réussite et à l'engagement institutionnel et de manière plus générale la diversification des profils de la population étudiante. Plus récemment, c'est notamment l'accessibilité grand public de l'intelligence artificielle qui est venue ajouter une couche supplémentaire à tous les défis numériques et pédagogiques déjà présents, particulièrement concernant les évaluations et le plagiat.

Comme ont pu le confirmer les deux sociologues en menant un sondage auprès de plusieurs centaines d'enseignantes et d'enseignants du Cégep de Sainte-Foy, ces transformations n'ont pas été sans effets. « Bien que nos collègues disent apprécier plusieurs aspects de leur travail, dont la flexibilité, 85 % des personnes répondantes disent manquer de temps pour réaliser leurs tâches de façon satisfaisante et près de 80 % d'entre elles affirment se sentir surchargées. Cela nous préoccupe grandement ».

Citation extraite des groupes de discussion

« À force de faire plein de tâches connexes, on dirait qu'on n'est pas capable de peaufiner nos cours à notre goût... quand t'es tout le temps dans l'urgence à gérer toutes sortes d'autres affaires, on dirait que t'as pas le temps de faire ta job principale qui est d'être prof »

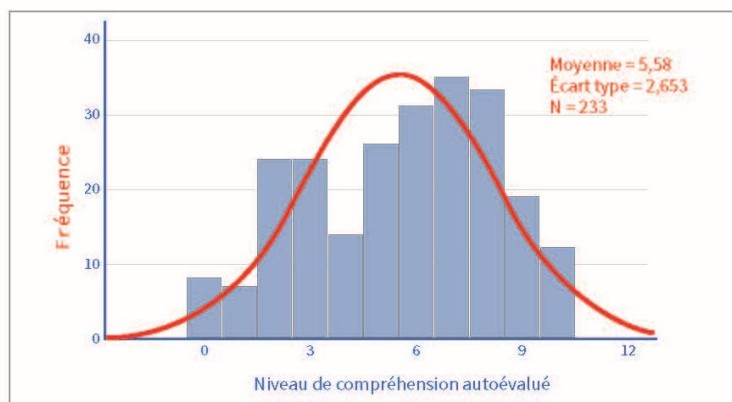
Et pour preuve, les deux professeures ont interpellé leur direction afin d'obtenir des informations sur les absences ainsi que sur l'utilisation du programme volontaire de réduction du temps de travail (PVRTT). Elles ont ainsi pu constater une augmentation des invalidités pour raisons psychologiques ainsi qu'un accroissement de l'utilisation des PVRTT. Elles ont également pu noter une plus grande utilisation chez les femmes. « Ce programme est sans doute utilisé comme une stratégie individuelle, faute de mieux, pour tenir le coup et notamment favoriser la conciliation famille-travail d'une session à l'autre. Cette stratégie individuelle vient cependant avec un coût personnel », explique Edith Pouliot, qui est maintenant vice-présidente à la FEC-CSQ.

Ces préoccupations concernant les effets psychosociaux de la surcharge de travail se retrouvent en trame de fond du rapport de recherche et s'inscrivent parfaitement dans la prise de conscience collective sur ce thème. Le livre de Sonia Lupien, *Le stress au travail vs le stress du travail*, a d'ailleurs été publié au tout début de leur démarche. Or, la mise en évidence des effets délétères des modes actuels de travail se trouve au cœur de l'ouvrage de la chercheuse en neurosciences. Cette dernière démontre comment le travail en profondeur est de plus en plus difficile dans un monde digital dans lequel se joue une féroce compétition pour attirer notre attention.

Du travail prescrit au travail réel : rendre visibles les incohérences et la charge

L'un des aspects les plus éclairants du rapport est précisément de mettre en lumière l'écart entre ce que la convention collective prescrit et ce que le travail exige réellement au quotidien. À travers un questionnaire de 86 questions rempli par 238 personnes répondantes et cinq groupes de discussion, l'enquête ne s'est pas contentée de recueillir un malaise diffus : elle a documenté les formes concrètes de la surcharge. Ce que montrent les données, c'est d'abord qu'une large part du personnel enseignant connaît mal l'architecture formelle de sa propre tâche.

Graphique 11 : Répartition des répondantes et répondants selon leur niveau de compréhension autoévalué du calcul de la CI, sur une échelle de 0 à 10



« On sait généralement combien on a de CI, combien de cours on donne, ou combien d'étudiantes et d'étudiants on encadre, mais beaucoup moins comment s'articulent réellement le volet 1, le volet 2, les 173 heures, la disponibilité de 32,5 heures et les attentes institutionnelles qui s'y greffent ». Ce flou n'est pas anodin : il ajoute de l'incertitude à une tâche déjà lourde et contribue à déplacer vers les individus la responsabilité d'absorber tout ce qui déborde.

Or, en prenant comme balise la référence la plus répandue dans le réseau, soit 32,5 heures par semaine inscrites sur les talons de paies, les autrices estiment à environ dix heures hebdomadaires la surcharge de travail réellement assumée. Ce surplus ne relève pas d'une impression passagère : il se traduit dans les soirées, les fins de semaine, les vacances écourtées, les stratégies d'urgence pour « tenir » et dans l'incapacité répétée de consacrer le temps voulu au cœur du métier. Plus de trois personnes sur quatre disent vivre à la fois surcharge et épuisement, tandis qu'une forte majorité affirme manquer de temps pour accomplir ses tâches de façon satisfaisante.

Tableau 11 : Répartition des répondantes et répondants selon les éléments qui alimentent l'intensité du travail

Q18 Pour chacun des énoncés suivants, indiquez dans quelle mesure il représente ce que vous vivez en lien avec votre travail. (n=233)			
	Accord (%)	Désaccord (%)	Niveau d'intensité (M)
Apprécier la flexibilité de l'horaire	96,1%	3,9%	2,55
Devoir travailler très fort	89,3%	10,7%	2,24
Travailler à une cadence élevée pendant de longues périodes	81,5%	18,5%	2,13
Se sentir surchargé.e	79,5%	21,5%	2,03
Devoir réaliser une quantité excessive de travail	71,2%	28,8%	1,91
Devoir travailler tout le temps	69,0%	31,0%	1,89
Manquer de temps pour réaliser toutes les tâches	62,3%	37,7%	1,84

« Ce qui est comprimé en premier, ce ne sont pas seulement les tâches périphériques, mais bien souvent la préparation, la réflexion pédagogique, le suivi individualisé ou le travail collectif entre collègues : tout ce qui donne pourtant sens à la profession », constatent les deux collègues.

Comme nous l'avons souligné précédemment, l'enquête montre aussi que cette surcharge ne provient pas seulement d'un trop-plein quantitatif, mais d'une transformation plus profonde du travail enseignant. Aux paramètres historiques de la CI se sont ajoutés, sans véritable révision d'ensemble, l'alourdissement des 173 heures, la multiplication des comités, les cycles d'actualisation et d'implantation des programmes, la pression d'immédiateté créée par les courriels, les plateformes numériques et l'intelligence artificielle, ainsi que l'accroissement des besoins d'encadrement d'une population étudiante plus diversifiée.

« Tout cela produit une forme de travail fragmenté, où l'on passe sans cesse d'une demande à l'autre, d'une urgence à l'autre et incite à l'hypertravail, c'est-à-dire à l'incapacité de mettre des limites au travail et à l'empiétement du travail sur la vie personnelle. Et comme le démontrent très bien nos données, les stratégies mises en place pour faire face à cette surcharge sont souvent individuelles : lire moins de documents, reporter certaines tâches, rogner sur le temps personnel ou demander un PVRTT pour rester à flot », précisent Karine Moisan et Edith Pouliot. Cela dit beaucoup de la situation : lorsque l'organisation du travail pousse à s'ajuster seul, il ne s'agit plus simplement d'un inconfort professionnel, mais bien d'un enjeu collectif de santé psychologique, de justice organisationnelle et de sens du travail. À ce titre, la campagne CSQ [Pas dans ta tête](#) illustre bien ces enjeux.

Des constats à l'action : vers la prochaine négociation

Ce rapport permet donc de sortir d'un discours où la souffrance au travail serait d'abord une affaire de gestion personnelle du stress. Les constats posés par l'enquête appellent plutôt une réponse collective et politique. Car ce qui ressort de manière constante, c'est que la surcharge ne tient pas à quelques excès isolés, mais à un mode d'organisation du travail trop peu adapté à la réalité actuelle de l'enseignement collégial. En ce sens, l'enquête ne sert pas seulement à documenter un problème : elle fournit des pistes concrètes pour la prochaine ronde de négociation, mais aussi pour l'action locale dans les cégeps, dès maintenant.

Parmi les pistes qui se dégagent, une première s'impose : clarifier la compréhension commune de ce qui constitue la tâche enseignante. Cela suppose de revoir la manière dont sont comprises et réparties les tâches entre le volet 1, le

volet 2 et les 173 heures, de limiter l'élasticité de ces dernières, et de mieux protéger le temps consacré au travail pédagogique en profondeur. Car si tout peut toujours s'ajouter au nom de l'innovation, de la concertation ou de l'amélioration continue, alors quelles sont les limites? Le rapport invite aussi à revoir plus largement le portrait de la profession enseignante, qui n'a pas fait l'objet d'un exercice d'ensemble depuis 2008, alors même que les conditions d'exercice ont été profondément transformées par la diversification de la population étudiante, la numérisation du travail, l'alourdissement de la reddition de comptes et l'arrivée de nouveaux impératifs institutionnels.

Au fond, l'un des mérites les plus importants de cette recherche est de rappeler que défendre la tâche, c'est défendre les conditions minimales pour enseigner correctement. Réduire la fragmentation, protéger des espaces de déconnexion et de concentration, remplacer les ajustements individuels par des solutions collectives, mieux reconnaître les tâches connexes et revoir un calcul de CI qui ne correspond plus à la réalité : voilà autant de chantiers qui peuvent nourrir l'action syndicale à venir. « Bien qu'il s'agisse d'un travail de longue haleine, en rendant davantage visible ce que plusieurs enseignantes vivent actuellement, nous souhaitons contribuer par notre travail à ramener les discussions sur le cœur du métier, c'est-à-dire la qualité de l'enseignement, car c'est le sens même de notre profession », de conclure les deux professeures.