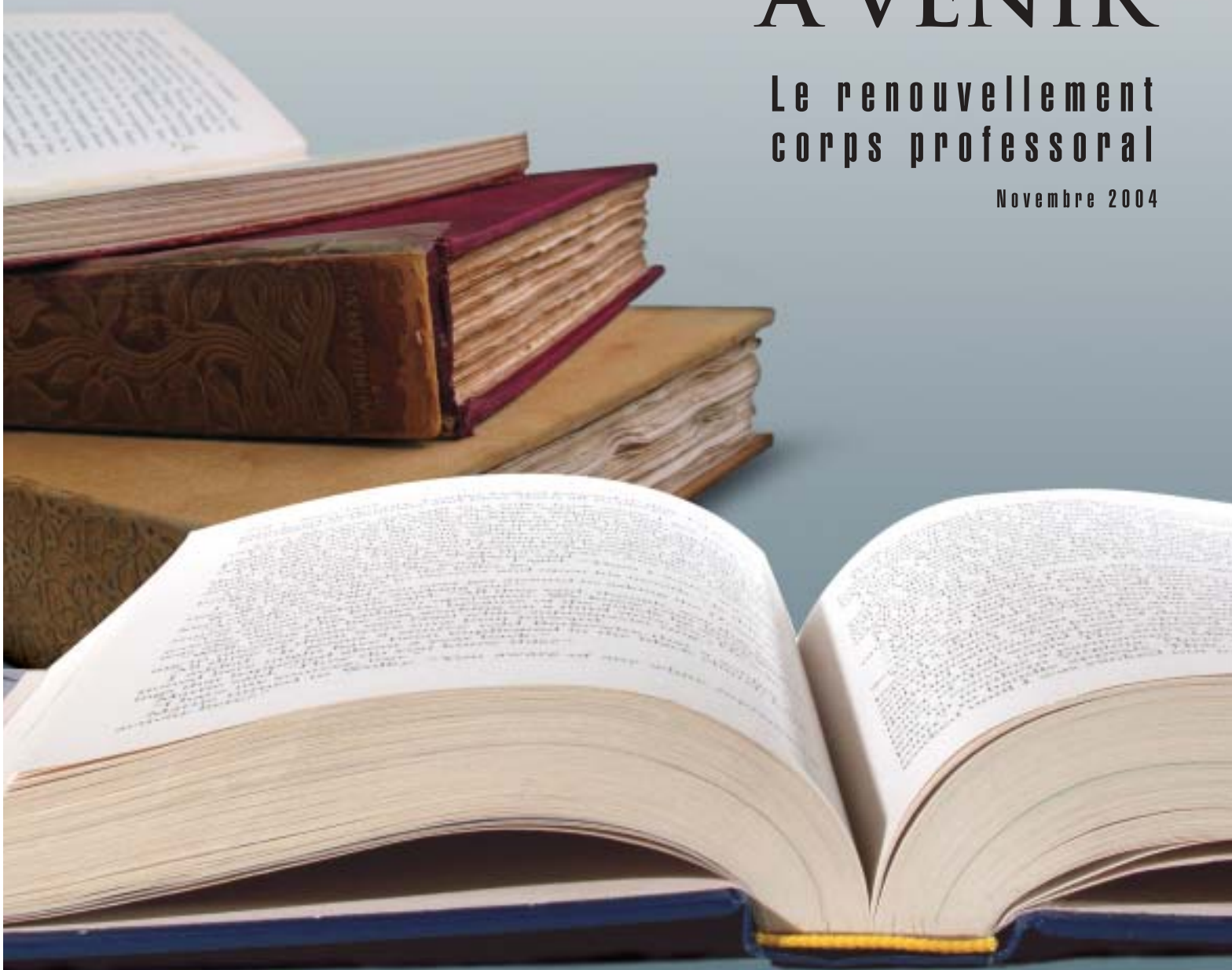


*Fédération québécoise des professeures et professeurs d'université (FQPPU)*

# L'UNIVERSITÉ À VENIR

Le renouvellement  
corps professoral

Novembre 2004



---

# PRÉSENTATION

---

Le 10 novembre 2004

Chère collègue,  
Cher collègue,

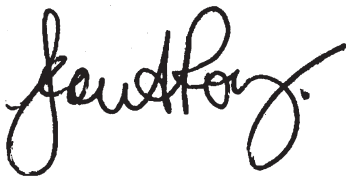
Il me fait plaisir de vous présenter un exemplaire du document « L'Université à venir - Le renouvellement du corps professoral. » C'est le résultat d'une réflexion menée par notre collègue Pierre Hébert, premier conseiller au Comité exécutif, dans la foulée des résultats du Congrès de mai 2003 marquant le 12<sup>e</sup> anniversaire de la fondation de la Fédération.

Ce Congrès s'intitulait « Profs d'université : conjoncture et défis » et une large part du travail effectué en atelier par les déléguées et délégués a été consacrée à la relève professorale et syndicale, un enjeu tout à fait déterminant à l'égard de l'avenir de l'université québécoise.

La Fédération québécoise des professeures et professeurs d'université (FQPPU) espère ainsi contribuer au débat public nécessaire sur l'orientation du développement universitaire. Comme toujours, nous apprécierons recevoir toute contribution et tout commentaire sur le document.

Je vous prie, chère collègue, cher collègue, de bien vouloir agréer l'expression de mes sentiments les meilleurs.

Le président de la Fédération,



Jean A. Roy

# L'UNIVERSITÉ À VENIR

## *Le renouvellement du corps professoral*

### **Préambule**

#### **1 - État de la question**

#### **2 - Une critique des tendances actuelles**

- 2.1 La compétitivité comme valeur cardinale
- 2.2 L'instrumentalisation du savoir
- 2.3 Le financement orienté

#### **3 - Les conditions d'une véritable relève professorale**

- 3.1 La valorisation de l'état de la profession
- 3.2 Un soutien accru aux futurs candidats
- 3.3 Des critères d'embauche et d'accueil en conformité avec le rôle de l'université
- 3.4 Un appui additionnel aux professeurs en poste
- 3.5 Un retour à des pratiques de gestion collégiales
- 3.6 La valorisation de l'engagement syndical

### **Conclusion**

## PRÉAMBULE

L'évolution récente de la conjoncture universitaire au Québec et ailleurs au Canada permet d'observer que l'enjeu du renouvellement du corps professoral est central, dans la mesure où celui-ci constitue le facteur déterminant à l'égard de la pérennité de nos établissements et de la façon dont on continuera d'y poursuivre la mission universitaire.

La relève syndicale constitue le corollaire indissociable des choix qui présideront au renouvellement du corps professoral. Ce renouvellement de nos effectifs entraîne certaines mises à jour à l'égard du sens, de la nature et de la portée de l'action syndicale en nos milieux.

Ce questionnement survient, par ailleurs, à un moment où nous sentons collectivement le besoin de mieux faire connaître et de valoriser la profession de professeur d'université et où cette profession subit d'importants changements et d'intenses pressions.

Des mémoires, des colloques ou des forums ont abordé récemment la question du renouvellement du corps professoral. Citons notamment :

- *Le Renouvellement du corps professoral*, Mémoire de la Fédération québécoise des professeures et professeurs d'université (FQPPU) présenté au Conseil supérieur de l'éducation, le 17 janvier 2003 ;
- *Renouveler le corps professoral à l'université : des défis importants à mieux cerner*, Rapport annuel du Conseil supérieur de l'éducation (CSE), adopté le 18 septembre 2003 ;
- *Le Renouvellement du corps professoral à l'université*, Colloque organisé par l'ACFAS, la CREPUQ, la FEUQ, le CSE et la FQPPU, le 12 février 2004 ;
- *Les Défis du syndicalisme universitaire aujourd'hui*, Forum organisé par le SPUQ, 72<sup>e</sup> Congrès de l'ACFAS, le 12 mai 2004.

En outre, la FQPPU a placé ce thème au centre de ses débats lors de son septième Congrès statutaire, les 1<sup>er</sup> et 2 mai 2003 ; on trouvera d'ailleurs à la fin du présent document la résolution qui y fut adoptée à l'unanimité.

C'est dire l'importance accordée à la question du renouvellement du corps professoral à tous les niveaux. S'appuyant sur les interventions antérieures de la FQPPU, sur la consultation à l'endroit de ses membres et, enfin, sur des études menées par le CSE, la CREPUQ et d'autres organismes, ce document vise à poser *l'état de la question*, à faire une *critique des tendances actuelles*, puis à établir les *conditions d'une véritable relève professorale et syndicale* en regard de la problématique générale du renouvellement du corps professoral.

## 1 – ÉTAT DE LA QUESTION

Au cours des années 90, les universités ont perdu de nombreux postes de professeurs ; la situation ne s'est que très partiellement corrigée depuis, en dépit d'une augmentation importante de la population étudiante, de telle sorte qu'il est toujours urgent de pallier ce manque. En effet, entre 1994 et 1999, les effectifs professoraux sont passés de 9050 à 8005 professeurs. Les années suivantes ont connu un timide accroissement de l'embauche, si bien que les universités comptent quelque 8400 professeurs en 2004 ; mais c'est aussi dire qu'il manque plus de 1000 professeurs afin de répondre aux besoins actuels de l'université.

La situation est encore plus alarmante lorsqu'on se tourne vers l'avenir. D'où qu'elles émanent, les prévisions concordent : pour le reste de la présente décennie, les universités devront procéder à un recrutement très prononcé. Par-delà les différences d'appréciation en ce qui a trait aux besoins futurs<sup>1</sup>, que l'on parle de « pénurie appréhendée » (CREPUQ) ou d'un « niveau intense de recrutement » (CSE), il est clair que les universités devront procéder à un nombre significatif d'embauches dans un laps de temps relativement court, et ce, dans la grande majorité des champs de recherche et d'enseignement.

---

<sup>1</sup> Le CSE et la CREPUQ se sont livrés à ce propos à une guerre de chiffres. Le CSE estime qu'il faudra embaucher quelque 3000 professeurs d'ici 2008 ; les recteurs et principaux estiment que l'embauche sera bien au-delà de cette prévision, c'est-à-dire environ 1000 professeurs par année, entre 2004 et 2012. Sur ce débat, voir entre autres Marie-André Chouinard, « Pénurie de professeurs. Les recteurs corrigent le CSE », *Le Devoir*, 18 décembre 2003.

Traiter du renouvellement du corps professoral, c'est évidemment aborder les questions du recrutement, de l'embauche et du maintien en poste ; mais cette question touche au premier chef la planification des ressources puisque les postes laissés vacants par les départs à la retraite, tout comme les nouveaux postes éventuellement créés pour répondre aux besoins accrus, sont alloués aux différents départements et disciplines selon des stratégies qui procèdent d'une nouvelle logique orientée, que nous aborderons plus loin. Or, on observe qu'à l'occasion de ces « grandes manœuvres », les processus de gestion collective – notamment en matière d'embauche et d'évaluation – traditionnellement appliqués dans les universités sont de plus en plus souvent mis en veilleuse, parfois même totalement contournés, à cause des nouvelles conditions de financement et de l'exacerbation croissante de la concurrence entre les établissements.

Le renouvellement du corps professoral ne se limite donc pas au nombre d'embauches de qualité à atteindre. De toute évidence, les politiques qui présideront à ces embauches, de même que les valeurs qui marqueront le début de ces nouvelles carrières, vont configurer « l'université à venir ». Dans chaque nouvelle embauche repose un prototype de l'université de demain, et c'est la raison pour laquelle la FQPPU tient à affirmer et à défendre un certain nombre de valeurs propres à orienter le recrutement des prochaines années.

Le renouvellement du corps professoral ne se réalisera pas à l'abri des tendances, voire des pressions qui s'exercent actuellement sur les universités. Retenons notamment les éléments suivants :

le savoir est dans la société un enjeu, un outil de développement fondamental. Que l'appellation soit « société du savoir » ou « économie du savoir », la réalité désignée est la même : un travail productif, une exacerbation de l'innovation et une valorisation de la recherche de plus en plus orientée à des fins d'application. Dès lors, il faut prendre acte que « les universités jouent un rôle moteur dans cette économie fondée sur le savoir<sup>2</sup>. » Cette pression risque fort d'intensifier, mais surtout d'orienter le sens qui sera donné au recrutement professoral, en plus d'instrumentaliser ou de réifier le savoir.

---

<sup>2</sup> CSE, *Renouveler le corps professoral [...]*, p. 14.

- L'État s'octroie, par ailleurs, un rôle de plus en plus important en infléchissant les universités vers ses propres priorités : « [...] l'ajustement de l'offre et de la demande en ce qui concerne les professeurs d'université requiert une planification à long terme fondée sur une vision nette des priorités de l'État quant au développement des universités [...] »<sup>3</sup>.
- La compétitivité est devenue le *leitmotiv* de presque toutes les justifications d'embauche ou d'injection de nouvelles ressources. Du lancement du programme des Chaires du Canada jusqu'aux commentaires du premier ministre Jean Charest ou du ministre de l'Éducation Pierre Reid à la veille de la Commission parlementaire sur le financement des universités<sup>4</sup>, en passant par le programme de jeunes chercheurs du FQRSC<sup>5</sup> qui en fait l'un de ses objectifs, le besoin d'être compétitif est devenu la grande raison du développement universitaire.
- Les transformations de la tâche professorale résultent en grande partie de cette nouvelle conjoncture. La recherche ne cesse de croître en importance<sup>6</sup> ; la population étudiante est de plus en plus diversifiée et exigeante ; les nouvelles technologies ont une incidence sur les approches pédagogiques ; enfin, les tâches connexes s'alourdissent et, surtout, se complexifient (gestion de la recherche et de l'enseignement, service à la collectivité, etc.).
- L'insuffisance du financement de base, particulièrement en ce qui touche les budgets de fonctionnement, auquel on substitue progressivement un financement ciblé et par projets, risque fortement d'imposer aux universités et aux professeurs et professeures des choix d'activités d'enseignement, de recherche et de service à la collectivité qui ne découlent ni d'une planification autonome des institutions ni d'un processus démocratique et collégial de choix collectifs auxquels les communautés universitaires devraient pourtant être impérativement associées.

---

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 1. Le même rapport va par ailleurs indiquer l'importance de limiter l'intervention de l'État en cette matière (p. 76).

<sup>4</sup> « [...] nos universités doivent avoir les moyens de compétitionner [sic] », déclare le ministre Pierre Reid : Marie-Andrée Chouinard, « Faire plus avec moins, pour combien de temps ? Le ministre de l'Éducation ne cache pas que, sans moyens financiers accrus, les universités québécoises risquent d'être incapables d'affronter la concurrence », *Le Devoir*, 14 février 2004.

<sup>5</sup> FQRSC – Fonds québécois de la recherche sur la société et la culture.

<sup>6</sup> Voir à ce propos Denis Bertrand, *Diversité, continuité et transformation du travail professoral dans les universités québécoises (1991 et 2005)* [...].

## 2 – UNE CRITIQUE DES TENDANCES ACTUELLES

Ce regard sur notre présent révèle quelques-unes des valeurs qui gouvernent les choix de politiques en ce qui a trait, principalement, à la recherche et à l'enseignement ; ce sont ces principes qui, en conséquence, vont orienter les stratégies en matière de recrutement professoral. Or, la FQPPU ne souscrit pas à un certain nombre de tendances actuelles dans la mesure où celles-ci deviennent les seuls paramètres du renouvellement du corps professoral ; il est clair que, à défaut d'une analyse critique préalable, ces orientations risquent d'infléchir indûment le renouvellement du corps professoral. À cet égard, nous estimons fondamental de jeter un regard critique sur les trois points suivants :

- la compétitivité comme valeur cardinale ;
- l'instrumentalisation du savoir ;
- le financement orienté.

### 2.1 *La compétitivité comme valeur cardinale*

Prémisse apparemment incontestable du système, la compétitivité comme valeur cardinale doit toutefois être questionnée dans le cadre du renouvellement du corps professoral. En effet, la compétitivité est devenue la raison principale, à la limite du cliché ou de l'idée reçue, de la plupart des politiques visant à administrer les universités. À la veille de la Commission parlementaire sur la qualité, le financement et l'accessibilité, le ministre de l'Éducation entonnait ce refrain : « Les universités subissent d'énormes pressions pour être compétitives sur le marché de la recherche [...] ». Certes, la FQPPU adhère à l'idée que les universités québécoises ne doivent pas faire figure de parents pauvres au regard des autres universités. Toutefois, les politiques et critères qui découlent du « principe de compétitivité » risquent d'affaiblir les plus petites unités, d'éroder la collégialité, d'infléchir les fonds vers les secteurs « rentables », de créer une chasse aux professeurs les plus « performants » et, enfin, de perpétuer une culture foncièrement masculine.

---

<sup>7</sup> Marie-Andrée Chouinard, « Commission parlementaire sur les universités. Faire plus avec moins, pour combien de temps? Le ministre de l'Éducation ne cache pas que, sans moyens financiers accrus, les universités québécoises risquent d'être incapables d'affronter la concurrence », *Le Devoir*, 14 février 2004, p. A-5.

Les universités québécoises comme institutions au service de la société ne peuvent donner leur plein potentiel dans un contexte essentiellement compétitif où les petites unités ainsi que les secteurs moins « rentables » risquent de se voir marginalisés au sein des organisations et du réseau universitaire. La hiérarchisation croissante des universités et des départements au sein des universités, encouragée par des palmarès de tous types, affaiblit l'équilibre essentiel à la vie universitaire.

La participation collégiale désigne l'une des caractéristiques essentielles de la gestion universitaire. Celles et ceux qui dirigent l'université sont souvent des professeurs et ce type de gouverne collégiale permet, entre les administrateurs et les professeurs, une connaissance, voire une compréhension mutuelle du rôle de l'université dans la société. Or, la compétitivité, exacerbée comme elle l'est actuellement, entraîne une hypertrophie de la recherche, ce qui laisse moins de temps aux professeurs et professeures pour la participation aux instances décisionnelles<sup>8</sup> ; il faut d'ailleurs s'inquiéter de la présence de « cadres académiques », c'est-à-dire de gestionnaires qui n'ont aucune tradition universitaire, ou encore de la présence majoritaire de représentants d'entreprises privées dans la constitution des Conseils d'administration. Cet état fragile de la collégialité inquiète grandement la FQPPU, soucieuse de préserver un mode de gestion propre à assurer l'autonomie des institutions et la liberté universitaire.

La mobilité des ressources professorales découlant de la concurrence entre les universités constitue un autre indice inquiétant pour l'avenir du système universitaire. Si « l'immobilité relative » des années 90 posait problème, la « chaise musicale » qui se joue présentement n'est pas moins problématique. Nul doute que le recrutement en cours provoque des déplacements qui mettent en péril certains départements et, même, certaines universités, en particulier les universités en région. Cette mobilité traduit bien sûr les aspirations légitimes des professeurs et professeures en vue d'améliorer leur vie professionnelle et leurs conditions de travail ; mais, dans le contexte actuel, un déplacement important des ressources instaure une instabilité chronique au sein de certaines universités et départements en même temps qu'il contribue à une surenchère quant aux conditions susceptibles de favoriser l'attrait et le maintien en poste des ressources professorales.

---

<sup>8</sup> Voir Denis Bertrand, *Diversité, continuité et transformation du travail professoral dans les universités québécoises (1991 et 2005)* [...], particulièrement le chapitre 8.

Enfin, la compétitivité soulève un enjeu fort important : la persistance d'une culture masculine et d'une discrimination systémique envers les femmes ne peut être éludée. En effet, à mesure que l'on progresse dans la hiérarchie des catégories professionnelles, les femmes occupent une place qui correspond de moins en moins à leur importance démographique. En dépit des programmes d'accès à l'égalité instaurés dans les universités au cours des années 90, les tendances de fond ne se sont guère modifiées et si la présence féminine s'est accrue, elle est encore en faible croissance dans les secteurs traditionnellement à forte prédominance masculine. La mise en place de nouvelles sources de subventions fédérales n'a pas atténué cette tendance, au contraire, puisque la proportion des femmes récipiendaires est largement en deçà de leur pourcentage au sein du corps professoral.

Pour toutes ces raisons et les conséquences qu'elles entraînent, la compétitivité comme valeur première apparaît donc contraire à la nature et au rôle de l'université. Plusieurs systèmes ou idéologies politiques ont eu des visées téléologiques, et ils ont par ailleurs été fortement critiqués en ce qu'ils engendrent une « société fermée »<sup>9</sup>. La compétitivité participe d'un mode de pensée et d'action pour lequel la finalité devient obsessionnelle et le sens, accessoire ; autrement dit, en tant que nouvelle téléologie, elle introduit dans le système un mouvement perpétuel sans autre but que d'être meilleur que l'autre, qui à son tour va devenir meilleur, et ainsi de suite. La compétitivité est par conséquent anti-universitaire en ce que, se justifiant par elle-même (« être meilleur que l'autre »), elle introduit une dialectique de domination perpétuelle, en plus de mettre la connaissance au service de cette « idéologie ». Autrement dit, surpasser les autres institutions universitaires ne peut désigner la première motivation de la connaissance et, par conséquent, des politiques qui s'ensuivent.

---

<sup>9</sup> Le phénomène a été longuement analysé par Karl Popper, dans *La Société ouverte et ses ennemis*.

La FQPPU ne nie pas les règles du jeu social tant sur le plan des institutions que des personnes. Sur le plan des institutions, elle n'aura toutefois de cesse que le financement de l'État soit à la hauteur des exigences qu'il fait lui-même peser sur les universités, mais dans le respect intégral des valeurs que ces dernières promeuvent. Sur le plan des personnes, elle reconnaît volontiers que certains seraient mieux rémunérés dans le secteur privé ; mais la FQPPU réaffirme haut et fort que, avant d'être économistes, avocats, écrivains, ses membres sont d'abord des professeurs d'université. Dès lors, le renouvellement du corps professoral doit procéder de cette prémisse essentielle que ce sont avant tout des professeurs d'université qui sont embauchés, c'est-à-dire des personnes pour lesquelles cette identité prime toute autre définition et qui vont exercer dans des conditions favorables le double rôle d'enseignement et de recherche, deux tâches complémentaires et indissociables.

## 2.2 *L'instrumentalisation du savoir*

À quoi « sert » le savoir ? Cherchons-nous à connaître pour mieux comprendre l'univers, la société, l'existence humaine ? Le sens que nous attribuons à cet effort séculaire de connaissance est-il tourné vers la justice, la paix, la prospérité, le développement économique ? Ces questions sont aujourd'hui cruciales dans notre contexte de compétitivité, d'autant que le risque réel et avéré régulièrement dans les énoncés de politique est que le savoir devienne principalement un moyen, un instrument au service de l'État ou de sociétés privées qui ont besoin des ressources universitaires.

Les pays développés mettent de plus en plus l'accent sur le savoir en tant qu'instrument de leur prospérité de même que sur la nécessité de former du « personnel hautement qualifié »<sup>10</sup>. Les universités sont donc appelées à jouer un rôle fondamental dans une telle conjoncture. La FQPPU reconnaît évidemment l'importance du savoir pour le bien-être de la société ; toutefois, elle s'inquiète grandement d'un détournement de la connaissance vers des fins à forte orientation pragmatiste.

---

<sup>10</sup> Selon l'expression du CSE, dans son rapport *Renouveler le corps professoral à l'université [...]*.

Le risque en pareil cas est celui d'une véritable « dérive du savoir »<sup>11</sup> qui découle à la fois du sous-financement des universités, des contraintes à des partenariats qui fragilisent l'autonomie universitaire et des exigences de rendement rapide et concret qui pèsent de plus en plus sur la recherche. « On embauche des directeurs dotés d'une mentalité d'hommes d'affaires qui ont pour objectif d'économiser et de gagner toujours plus d'argent, [dit le bio-éthicien William-Jones]. Ce profil fonctionne très bien dans une entreprise. Par contre, une université, un hôpital, ou le régime d'assurance-santé d'une province ne peuvent être orientés vers un seul but économique. Ils doivent viser aussi le bénéfice de la population. Or celui-ci n'est plus l'objectif principal au Canada, voire en Amérique du Nord, où c'est désormais le but économique qui prime. »

Cette instrumentalisation ou réification du savoir fait de celui-ci un moyen plutôt qu'une fin. Certes, le savoir contribue au bien-être et à la prospérité collective ; mais la connaissance vise également à comprendre l'être humain et tout ce qui le caractérise (son univers, son environnement, ses productions artistiques, etc.) dans un contexte de liberté et de développement de la pensée critique. L'université – et c'est ce qui la distingue des autres lieux où se développe le savoir – ne vise pas seulement les effets économiques de la connaissance et n'obéit pas exclusivement au principe de rendement. La priorité donnée aux besoins de l'État entraîne plutôt une « mobilisation totale », pour reprendre les mots d'Herbert Marcuse qui notait déjà, il y a plus de quarante ans, que dans une telle conjoncture, « il existe une harmonie préétablie entre les recherches scientifiques et les objectifs nationaux<sup>12</sup>. » Il importe donc, plus que jamais, de souligner que « éduquer » appelle, étymologiquement, une sortie « hors de soi » ; notre mission éducative s'applique aux personnes, certes, mais à la société elle-même, que l'université a le devoir d'amener plus loin que la réalité immédiate ou à court terme.

---

<sup>11</sup> Pauline Gravel, « Les dérives de “ l'économie du savoir “. La recherche fondamentale écope, déplore le bioéthicien Bryn Williams-Jones », *Le Devoir*, lundi 5 janvier 2004, p. A1.

<sup>12</sup> Herbert Marcuse, *L'Homme unidimensionnel*, p. 45.

Par ailleurs, dans cette « société du savoir », la connaissance est trop souvent réduite au développement technique ou matériel. C'est oublier, tout aussi importante dans une société mondialisée, la place de la culture comme lieu de partage et de compréhension mutuels. Plus les êtres humains sont mis en contact les uns avec les autres, ce à quoi concourent en particulier les nouvelles technologies, plus la dimension culturelle devient un facteur important. C'est ce que Dominique Wolton appelle la « troisième mondialisation », qu'il estime plus importante encore que ce qui ressortit à l'information ou à la politique<sup>13</sup>. L'instrumentalisation de la connaissance touche presque uniquement de nos jours la dimension fonctionnelle, tandis que la culture, dimension normative, « renvoie à un idéal, à l'idée de partage, de compréhension, d'échange avec l'autre dans le sens de communion, qui sont aussi au cœur de l'activité humaine et sociale<sup>14</sup>. » Or, les universités représentent assurément le lieu par excellence où se construit et se transmet une connaissance de la culture et, à cet égard, elles ont un rôle essentiel à jouer dans cet autre (et trop négligé) enjeu de la mondialisation.

La compétitivité et l'instrumentalisation du savoir, de même que les politiques d'embauche ciblées qui en découlent, menacent grandement le rôle culturel des universités qui exige une vision plus large que celle qui prévaut actuellement. Les universités sont souvent sommées d'être imputables, exigence toujours perçue – et à tort – sur un plan pécuniaire ; mais elles assument également une autre forme d'imputabilité, celle qui consiste à répondre, par-devers la société présente et future, de leur rôle culturel. Pour cette raison, la FQPPU s'opposera à toute politique d'embauche qui poursuivra trop exclusivement l'instrumentalisation de la connaissance au détriment du rôle culturel des universités et de leur mission fondamentale.

---

<sup>13</sup> Dominique Wolton, *L'Autre mondialisation*, Paris, Flammarion, 2003.

<sup>14</sup> *Ibid.*, p 27.

### 2.3 *Le financement orienté*

Le développement prioritaire des secteurs dits compétitifs et, en corollaire, la connaissance souvent réduite au rôle d'outil au service de priorités externes à l'université ou au développement des disciplines conduit invariablement à un financement orienté ; nous sommes ici au seuil d'un des aspects essentiels du renouvellement du corps professoral.

Ainsi, la FQPPU attire l'attention sur l'incursion du gouvernement fédéral dans le financement des universités par le biais de chaires de recherche et l'octroi à des fondations privées de la responsabilité de l'allocation des financements de recherche, ce qui a pour effet d'introduire des tiers dans la prise de décisions qui relèvent historiquement des universités. On observe en particulier ce phénomène dans le contexte de la sélection de projets hautement subventionnés et dans le choix des titulaires de chaires de recherche. Il se trouve certes des universités qui se félicitent de leurs succès dans l'obtention de ces nouvelles ressources financières et humaines, mais qui semblent en ignorer certaines conséquences sur leur fonctionnement interne, sur le climat de travail et sur les problèmes qui s'installent dans leur organisation<sup>15</sup>. Il est à craindre, par ailleurs, que le « modèle des chaires », sans doute plus opportun dans le domaine des sciences, produise un effet déstructurant dans celui des sciences humaines qui, faut-il le rappeler, touche plus de la moitié des ressources professorales. En effet, les sciences humaines tirent leur richesse, voire leur identité, de la multiplicité des champs, des tendances, des écoles ; une telle « diversité des espèces » s'avère, par ailleurs, nécessaire pour fonder une perspective historique et critique en regard de la connaissance.

---

<sup>15</sup> On note par exemple le contournement des conventions collectives et ses conséquences, la croissance des dynamiques de harcèlement au travail, les réclamations des employés et employées au chapitre des «*burn out*», de la détresse psychologique et du nombre accru de congés divers. On constate aussi l'expression de plus en plus fréquente de malaises ou d'inquiétudes quant aux déséquilibres qui s'installent dans les facultés et départements au profit d'activités de recherche et d'enseignement répondant aux exigences de groupes d'intérêts particuliers.

Ces modes de financement orientés, tels ceux des chaires et des projets de recherche stratégiques, provoquent une concentration de même qu'une centralisation et une hiérarchisation des équipes qui nous apparaissent nuisibles au maintien de la capacité créative québécoise. Sans nier que certains projets puissent se réaliser parce qu'ils sont soutenus par des fonds importants et des équipes de grande taille, l'implantation de ce modèle dominant s'appliquant à tous permet-il la préservation de la qualité du travail universitaire et assure-t-il un fort potentiel attractif de candidates et candidats à la profession ? En valorisant un seul modèle de « professeur performant en recherche de pointe », on risque d'éloigner ceux et celles qui aspirent à une carrière professorale qui harmonise les diverses fonctions de la tâche – enseignement, recherche, service à la collectivité et gestion académique ; de techniciser la profession par l'embauche de ressources essentiellement orientées vers des spécialisations très poussées ; enfin, de provoquer une cassure entre les générations de professeures et professeurs, de même que la disparition de notre mémoire collective et de nombreux acquis de notre patrimoine universitaire.

Les politiques actuelles et leurs effets structurants sur le renouvellement du corps professoral menacent donc les universités dans leurs missions fondamentales et, en particulier, nuisent à un équilibre dans le développement des disciplines. Celles qui sont perçues comme ayant un potentiel d'innovations commerciales à court et moyen termes sont dès lors largement favorisées au détriment de celles qui sont davantage fondamentales, humanistes, littéraires et artistiques ; pareil clivage peut également constituer un facteur de division au sein même d'une discipline. Dans ce contexte, on peut craindre l'érosion de l'autonomie universitaire et des cultures institutionnelles, notamment celles de la liberté académique et de la collégialité. En effet, les conditions actuelles du travail professoral invitent les nouveaux collègues à délaissier la participation à toutes les instances de concertation et de décisions collectives au profit d'une spécialisation et d'une production « quantitative », les fonds de recherche et les articles diffusés dans des revues prestigieuses étant au faîte des valeurs sûres. La Fédération se fait donc l'écho de l'inquiétude persistante chez plusieurs de ses membres en soulignant l'avènement progressif de catégories d'universités essentiellement orientées vers la production de « main-d'oeuvre hautement qualifiée » et de savoirs commercialement rentables et immédiatement utiles, au détriment de l'enracinement des professeures et

professeurs dans la mémoire collective, la culture institutionnelle et le sentiment d'appartenance à une institution de haut savoir.

En conclusion, la FQPPU adhère à une éthique de la connaissance qui favorise un pluralisme des voies de recherche et pour laquelle la compétitivité ne désigne pas le principal guide. Dès lors, elle affirme que le renouvellement du corps professoral doit s'appuyer sur un certain nombre de conditions de base.

### 3 - LES CONDITIONS D'UNE VÉRITABLE RELÈVE PROFESSORALE

Le meilleur instrument pour assurer la mise en place d'une relève professorale de qualité réside dans

- un financement public adéquat et soutenu ;
- l'amélioration des conditions de travail ;
- le respect des valeurs universitaires et notamment celles de la collégialité et de la liberté universitaire.

Aussi longtemps que l'on encouragera essentiellement le développement de créneaux performants et la mise en place de mécanismes de différenciation du corps professoral par le biais de primes ainsi que de privilèges de toutes sortes, on contribuera en fait à la dégradation de l'environnement de travail et les problèmes de la relève ne pourront alors trouver une solution satisfaisante. De l'avis de la Fédération, les conditions de travail susceptibles de favoriser l'attraction, l'embauche et le maintien en poste des professeurs et professeurs et plus particulièrement d'un corps professoral équilibré selon les disciplines, les genres, les groupes d'âge et les personnes d'origines variées, doivent plutôt se fonder sur les six considérations suivantes.

#### 3.1 *La valorisation de la profession*

Les universités sont des institutions en synergie avec la société et elles sont, de ce fait, en continuel processus d'adaptation; toutefois, comme service public, elles doivent demeurer des lieux d'enseignement et de recherche accessibles, un engagement que le

gouvernement et les autorités universitaires doivent réitérer clairement et traduire par des conditions de travail de qualité pour les professeures et professeurs. Ces conditions sont absolument essentielles au renouvellement du corps professoral. La dégradation du rôle de professeure et professeur d'université que l'on a récemment constatée dans nos milieux, et dont l'alourdissement et le fractionnement de la tâche constituent les signes les plus évidents, est un facteur peu favorable à la valorisation de la profession. Ajoutons, avec Christine Piette<sup>16</sup>, que les nouveaux membres du corps professoral sont de plus en plus coupés de la possibilité de connaître l'université comme « milieu de travail centré sur le rapport entre les étudiantes, les étudiants et les professeures et professeurs, le lieu de la libre expression de la pensée et de l'exercice de la fonction critique, sans la commande des bailleurs de fonds sur la nature de la recherche, le choix des thèmes et le rythme de la production » ; on peut donc craindre que ces nouvelles et ces nouveaux collègues, souvent isolés, trouvent de moins en moins souvent l'occasion de découvrir que la collégialité constitue « le mode de fonctionnement le plus sain pour l'orientation et le développement de l'institution »<sup>17</sup>. Comment ne pas souligner, enfin, la difficulté de maintenir en poste des nouvelles collègues, quand les conditions sont loin de faciliter une insertion professionnelle au moment même où les jeunes adultes aspirent à développer leur vie familiale ?

De manière concrète, il serait assurément révélateur de mener des enquêtes auprès des jeunes professeurs pour connaître leurs pratiques afin d'actualiser l'image de l'état de la profession et de comparer la conception de la profession entre les nouveaux professeurs et les professeurs permanents, ou encore de leur donner l'occasion de sortir de leur isolement et de réfléchir ensemble sur ces questions.

Une campagne de valorisation aurait pour effet de mettre l'accent sur la vision humaniste de la profession et sur l'équilibre des fonctions du professeur d'université et de porter à la connaissance du public les inepties de certains discours sur le métier de professeur et le rôle social de l'université.

---

<sup>16</sup> Christine Piette, *Où va l'Université? Le travail professoral : miroir d'une évolution*, p. 150.

<sup>17</sup> Ibid.

### **3.2 *Un soutien accru aux futurs candidats***

Le soutien accentué aux étudiantes et étudiants de talent et désireux de poursuivre leurs études universitaires est un autre moyen d'assurer tout de suite le renouvellement du corps professoral. Une part importante de la relève est actuellement sur les bancs de nos universités ; ces étudiantes et ces étudiants qui s'engagent dans les études universitaires constituent l'avenir de l'université. Cette réalité soulève aussi d'importantes questions : quel modèle donnons-nous aux plus jeunes pour développer en eux le goût de poursuivre une carrière à l'université ? Les formons-nous déjà dans une atmosphère exagérée de compétitivité et de performance ? Mettons-nous tout en oeuvre afin qu'ils aient le goût d'une carrière qui allie enseignement, recherche et service à la collectivité ? Quel soutien fournissons-nous à celles et ceux qui ont les aptitudes et la volonté de poursuivre des études de deuxième et de troisième cycles ?

### **3.3 *Des critères d'embauche et d'accueil en conformité avec le rôle de l'université***

L'insertion dans la vie universitaire et dans la carrière professorale doit impérativement s'accompagner d'une prise en compte des spécificités universitaires. Ainsi, la surenchère croissante des critères d'embauche en tant que modèle unique d'accès à la profession paraît délétère pour l'avenir des universités elles-mêmes. Il est certes désirable dans certains domaines de recruter des spécialistes présentant des profils très précis et une capacité poussée d'intégration à des équipes de recherche de pointe ; ce modèle ne saurait cependant être généralisé dans la mesure où l'intégralité de la mission universitaire exige des connaissances, des habiletés et des engagements de natures diverses à l'égard desquels une pluralité des profils requis est nécessaire pour accéder à la profession. Voilà pourquoi la Fédération considère essentiel de préserver une large gamme de compétences et d'expérience chez les professeures et professeurs. À titre d'exemple, il est essentiel –répétons-le – que les embauches se fassent en fonction d'un savoir à maintenir, à diffuser et à faire avancer, et non en regard d'un secteur restreint de connaissances conjonctuellement reconnu comme « performant ».

Il paraît également opportun de remettre en question certains postulats qui prévalent au moment du recrutement en milieu universitaire, dont celui qui voudrait que les plus jeunes soient le plus souvent appelés à combler les postes de professeures et professeurs. La remise en question de cette pratique implique que l'on choisisse également de tenir compte de la diversité des profils des candidates et candidats à la carrière professorale, par exemple des personnes entrant tardivement dans la profession ou pour lesquelles l'expérience est un atout. Une telle approche s'avère d'ailleurs conforme à notre contexte sociétal où l'on valorise les réorientations professionnelles ainsi que la formation continue, et où « l'espérance de vie » au travail s'accroît. Ce choix permettrait de capitaliser sur les nombreuses réorientations professionnelles au mitan de la carrière, en particulier dans les domaines où l'expérience de terrain constitue un atout de formation important, et de combler ainsi les vides laissés par des départs à la retraite de même que les besoins issus des nouvelles demandes de formation, tout en évitant un nouvel exode massif dans quelque vingt ou trente ans. La poursuite d'études doctorales après quelques années d'expérience de travail n'est pas exceptionnelle; les femmes sont d'ailleurs particulièrement nombreuses à effectuer ce genre de retour aux études.

Il serait par ailleurs utile de sensibiliser les professeurs permanents afin qu'ils mettent en place une structure d'accueil (mentorat, soutien pédagogique, initiation aux charges administratives et à l'action syndicale) et préparent un « guide d'intégration » à l'intention des nouvelles ou nouveaux professeurs. L'accès à la profession n'est pas toujours facile et demande une attention constante aux signaux de difficulté d'intégration : au-delà des coûts directs et indirects ainsi occasionnés, les négociations longues, les conflits prolongés, les griefs répétés, les réclamations trop fréquentes pour congés de maladie sont tous des indicateurs d'un climat plus repoussant qu'attrayant pour des nouveaux venus, climat que les mesures évoquées seraient susceptibles d'améliorer. Bref, il faut offrir aux nouveaux arrivants les conditions et les moyens d'une insertion réussie dans la vie universitaire, ce qui semble la meilleure garantie du maintien des ressources en poste.

### 3.4 *Un appui additionnel aux professeurs en poste*

La mise en valeur et le soutien des ressources déjà en place constituent aussi un facteur important du renouvellement du corps professoral. Les collègues à mi-parcours de leur carrière ont parfois été les négligés de la course à la compétitivité pour des fonds octroyés selon des cibles sur lesquelles les universités ont peu de prise, poursuivant des démarches de recherche en marge des courants dominants ou davantage engagés dans des activités d'enseignement et d'encadrement pédagogique. Moins bien soutenus sinon même dévalorisés dans leurs choix professionnels, ces collègues déjà en place donneraient leur plein potentiel s'ils étaient mieux encouragés; ils pourraient en outre participer pleinement à la transmission des acquis du patrimoine universitaire aux nouveaux venus.

### 3.5 *Un retour à des pratiques de gestion collégiales*

Nous avons déjà relevé que les exigences actuelles de la profession risquent d'éroder la vision collégiale de la vie universitaire. Au moment où les cadres administratifs des universités demandent avec insistance aux nouveaux professeurs de « lancer leur programme de recherche », l'enseignement perd en importance<sup>18</sup> et les nouveaux professeurs risquent de s'éloigner des lieux où s'exerce la collégialité. Le temps n'est pas extensible à l'infini et la pression souvent exagérée sur la recherche ne peut que se répercuter par une réduction concomitante du temps accordé aux autres composantes de la tâche. Il est urgent de freiner l'érosion actuelle de l'autonomie universitaire et de favoriser le recours à des pratiques adéquates de gestion au lieu de se faire les complices de cette perte d'autonomie qui s'accompagne d'une mise en veilleuse, voire de la disparition des conditions d'une collégialité vécue. De tels choix rendent les universités de plus en plus vulnérables aux pressions émanant des groupes d'intérêts les plus puissants, une situation dont les conséquences pourraient se révéler fort coûteuses, à long terme, en regard de la contribution des universitaires et de leur rôle critique dans la société.

---

<sup>18</sup> Non sans une certaine ironie, Josée Boileau écrit dans *Le Devoir* : « Qui osera le premier, dans un monde si ce n'est de pénurie tout au moins de concurrence, attirer une recrue de prestige en lui offrant de se consacrer un an strictement à l'enseignement? », « Mythe et réalité », *Le Devoir*, 17 décembre 2005.

### 3.6 *La valorisation de l'engagement syndical*

C'est dans cette perspective qu'il faut s'assurer que les pratiques de gestion favorisent une vie syndicale active, qui constitue assurément un des ferments les plus propices à la qualité du climat de travail. La relève syndicale constitue un enjeu indissociable de celui de la relève professorale, et les facteurs qui interviennent pour expliquer l'urgence, mais aussi les difficultés de cette relève sont souvent similaires à ceux qui touchent la relève syndicale.

Sans prétendre à l'exhaustivité quant aux facteurs qui provoquent ce questionnement, on doit prendre acte du vieillissement de bon nombre des membres et militants actifs de nos syndicats et associations de professeures et de professeurs d'université. Cette absence relative de plus jeunes collègues dans ces instances résulte sans doute en partie des trop nombreuses années où le remplacement de collègues retraités n'a pas été assuré ; elle découle aussi, il importe de le répéter, de l'évolution récente du contexte universitaire qui impose aux nouvelles et aux nouveaux collègues une pression de rendement et d'efficacité qui leur laisse peu de temps pour se consacrer à autre chose qu'à la conception de nouveaux cours et à la mise en place de leur « programme de recherche ».

Sous prétexte que les nouveaux professeurs ne devraient pas participer aux activités de gestion (par exemple, direction de programme) ou aux activités syndicales afin de ne pas « affaiblir » leur dossier de permanence, les professeurs en poste doivent se demander s'ils ne favorisent pas eux-mêmes l'émergence chez les nouveaux d'une « culture de non-participation » pendant les cinq ou six premières années de la carrière. Il ne faut dès lors pas se surprendre si, une fois la permanence acquise, ces professeurs perpétuent à leur tour cette manière d'agir. Il faut que la participation aux tâches de gestion, de service à la collectivité et, notamment, d'engagement syndical, soit reconnue comme une contribution essentielle à la vie universitaire et qu'elle intervienne positivement dans le dossier de la permanence et de la promotion.

## Conclusion

La Fédération affirme avec force que le renouvellement du corps professoral ne peut se concevoir en dehors d'une juste compréhension et d'une valorisation de l'éducation et de l'enseignement supérieur. Cette *juste compréhension* doit prendre en compte l'intégralité de la mission universitaire ; à l'échelle québécoise, la *valorisation* doit se traduire par la reconnaissance de la nécessité d'investir pour l'avenir et cet investissement doit, entre autres, assurer un financement de base permettant l'autonomie universitaire.

Les politiques publiques s'appliquant aux universités doivent, par ailleurs, orienter l'expression de cette autonomie non seulement par des énoncés clairs sur l'importance du rôle des universités dans le développement des personnes et de la société, mais aussi par des moyens qui appuient ces énoncés. Le Québec est constitué d'un vaste territoire qui a besoin d'universités pourvues de ressources adéquates pour se développer véritablement. De plus, les défis sociaux, culturels, démographiques et politiques auxquels le Québec est confronté ne devraient en aucun cas être asservis aux enjeux financiers et économiques imposés par des groupes d'intérêts, quels qu'ils soient.

Lors de son Congrès statutaire le 2 mai 2003, les membres de la Fédération ont adopté à l'unanimité la proposition suivante à l'occasion d'une réflexion sur le renouvellement du corps professoral :

Attendu que la reconnaissance de la profession, la relève du corps professoral et la relève syndicale supposent une définition commune des caractéristiques du travail de professeure et professeur, il est proposé que la FQPPU :

- Réaffirme que le travail de professeure et professeur universitaire se particularise par le caractère indissociable de l'enseignement et de la recherche ;
  
- Réaffirme le rôle prépondérant du professeur d'université dans la conduite des grandes orientations de l'université, notamment par la pratique de la collégialité dans les diverses instances décisionnelles ;

- Réaffirme que la fonction sociale de la professeure et du professeur d'université est d'exercer et de développer la pensée créative, l'esprit critique, dont en particulier la pratique de la remise en question des idées reçues, notamment par le service à la collectivité ;
- Invite ses membres à inscrire, si ce n'est déjà fait, ces principes dans leur convention collective ou protocole ;
- S'engage à promouvoir et à défendre ces principes et demande à ses membres de dénoncer et de s'opposer à toute attaque à ces principes ;
- Interpelle les administrations universitaires et gouvernementales pour qu'elles endossent ces principes et en fassent la promotion afin de rompre avec la vision utilitariste, voire marchande de l'université.

La FQPPU veillera donc à ce que les instances concernées élaborent des politiques de renouvellement du corps professoral qui

- respectent l'équilibre entre la recherche et l'enseignement ;
- ne s'appuient pas principalement sur des embauches ciblées ;
- favorisent la collégialité et l'autonomie universitaires ;
- maintiennent et développent le rôle culturel des universités ;
- donnent préséance au statut de professeur d'université sur toute autre considération<sup>19</sup>.

Il est indubitable que, dans le contexte social actuel, la demande pour ce qu'il est convenu d'appeler du « personnel hautement qualifié » est pressante, et que les universités ont un rôle majeur à jouer dans la recherche et la formation exigée par la « société du savoir ». Toutefois, la FQPPU affirme que le renouvellement du corps professoral ne doit pas se faire dans le seul but de recruter puis de former des « experts », fussent-ils des « chercheurs de pointe » ; l'université joue avant tout un rôle fondamental et unique en ce qu'elle fournit un vivier pour l'intellectuel, voire le libre-penseur.

---

<sup>19</sup> Autrement dit, que les administrations universitaires n'embauchent pas d'abord un avocat, un comptable, etc., mais avant tout un professeur d'université. Ce n'est qu'ainsi, c'est-à-dire en préservant l'autonomie de la fonction, que l'on évitera toute comparaison indue ou excessive avec les secteurs non universitaires.

La FQPPU veillera, par conséquent, à ce que les principes et les voies d'action en vue du renouvellement du corps professoral concourent à la pérennité d'une université fidèle à ce rôle fondamental : le libre développement du savoir critique pour l'avancement de la connaissance et pour l'amélioration de la société. Enfin, la FQPPU mettra tout en œuvre pour que les nouvelles professeures et les nouveaux professeurs jouissent de conditions de travail qui satisfassent convenablement leurs aspirations légitimes, à la fois personnelles et professionnelles.

\*\*\*\*\*

## BIBLIOGRAPHIE

BERTRAND, Denis, *Diversité, continuité et transformation du travail professoral dans les universités québécoises (1991 et 2005). Rapport de l'étude menée auprès des professeurs d'universités québécoises dans le cadre du rapport annuel 2002-2003 sur l'état des besoins en éducation « Renouveler le corps professoral à l'université : des défis importants à mieux cerner »*, Sainte-Foy, Conseil supérieur de l'éducation, 2003.

CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION, *Renouveler le corps professoral à l'université : des défis importants à mieux cerner. Rapport annuel sur l'état et les besoins de l'éducation – 2002-2003*, Québec, Conseil supérieur de l'éducation, 2003.

LEHOUX, Jean-François, France Picard et Gilles Roy, *L'État de la situation et les prévisions de renouvellement du corps professoral dans les universités québécoises. Rapport de deux enquêtes effectuées auprès des administrateurs universitaires dans le cadre du rapport annuel 2002-2003 sur l'état et les besoins de l'éducation « Renouveler le corps professoral à l'université : des défis importants à mieux cerner »*, Sainte-Foy, Conseil supérieur de l'éducation, 2004.

MARCUSE, Herbert, *L'Homme unidimensionnel. Essai sur l'idéologie industrielle avancée*, Paris, Éditions de Minuit, 1968.

PIETTE, Christine, *Où va l'Université? Le travail professoral : miroir d'une évolution*, Montréal, FQPPU, HMH, 1999.

POPPER, Karl, *La Société ouverte et ses ennemis*, Paris, Seuil, 1979, 2 t.

WOLTON, Dominique, *L'Autre mondialisation*, Paris, Flammarion, 2003.



## **FQPPU**

4446, boulevard Saint-Laurent, bureau 405

Montréal (Québec) H2W 1Z5

Téléphone : (514) 843-5953

Télécopieur : (514) 843-6928

Courriel : [federation@fqppu.qc.ca](mailto:federation@fqppu.qc.ca)

**ISBN 2-921-002-09-04**