

01.

LE DÉFI
DES CONCILIATIONS
S'épanouir... s'épuiser



FQP
'PU

FÉDÉRATION
QUÉBÉCOISE DES
PROFESSEURS
ET PROFESSEURS
D'UNIVERSITÉ

LA CONDITION
PROFESSORALE
DANS LES
UNIVERSITÉS
QUÉBÉCOISES

01.

LE DÉFI
DES CONCILIATIONS
S'épanouir... s'épuiser

Sommaire



08

LE PLUS BEAU MÉTIER DU MONDE...



11

EN FAIRE TOUJOURS PLUS... OU TROP ?



26

QUAND LA COUPE EST PLEINE...



35

CELA PEUT CHANGER : APPEL À L'ACTION.

LE DÉFI DES CONCILIATIONS

S'épanouir... s'épuiser

Cette publication est une initiative de la Fédération québécoise des professeures et professeurs d'université (FQPPU). Elle inaugure une série de quatre fascicules résultant d'une recherche-évaluation entreprise par le Comité sur la condition professorale de la FQPPU. Cette recherche a été rendue possible grâce au soutien constant de la Fédération, de ses instances, de son personnel, et avec le concours des comités exécutifs des syndicats et associations de professeurs. Nous leur sommes reconnaissants et nous adressons de chaleureux remerciements aux professeures et professeurs qui ont participé aux entretiens en groupe focalisé, qui ont partagé leurs expériences et leurs réflexions et dont les témoignages ont contribué à enrichir l'analyse.

Le financement de ces travaux provient de la FQPPU.

AUTEURS Chantal Leclerc, Christian Macé et Martin X. Noël

**CHERCHEURS MEMBRES DU COMITÉ SUR LA CONDITION PROFESSORALE
AU MOMENT DE LA PUBLICATION DE CE DOCUMENT**

Chantal Leclerc, présidente du Comité et professeure, Université Laval, **Bruno Bourassa**, professeur, Université Laval, **Jean-François Boutin**, conseiller au comité exécutif de la FQPPU et professeur, Université du Québec à Rimouski, **Mélanie Gagnon**, professeure, Université du Québec à Rimouski, **Christian Macé**, professionnel de recherche, **Varda Mann-Feder**, professeure, Université Concordia, **Martin X. Noël**, professeur, Université du Québec en Outaouais, **Max Roy**, président de la FQPPU, professeur, Université du Québec à Montréal

ÉDITEURS DÉLÉGUÉS Max Roy et Jean-François Boutin

ILLUSTRATEUR Mathieu Lampron **CONCEPTRICE GRAPHIQUE** Karine Duquette

On pourra se procurer le présent fascicule et ceux qui suivront en se rendant sur le site de la FQPPU : www.fqppu.org.

- 1. Le défi des conciliations | S'épanouir... s'épuiser**
- 2. La collégialité et la gestion | S'organiser... se faire organiser**
- 3. La recherche et la création | Chercher... surproduire**
- 4. L'enseignement et la formation | Communiquer... marchander**

Présentation

L'institution universitaire a subi de profondes transformations durant les dernières décennies. Le travail professoral aussi. Les professeures et professeurs des universités québécoises restent profondément engagés dans leurs activités d'enseignement, de recherche et de services à la collectivité. Plusieurs s'inquiètent toutefois d'une tendance à la marchandisation des savoirs et des conditions du travail professoral qui réduisent insidieusement leur autonomie réelle, mènent à une surcharge et pervertissent les règles de la collégialité en instaurant la compétition.

Afin de mieux comprendre ce qui peut favoriser ou, à l'inverse, compromettre la santé et l'engagement dans une carrière universitaire, et en complément aux données quantitatives disponibles sur cette question, la FQPPU a soutenu une démarche de recherche-action qui a donné la parole aux professeures et professeurs de dix établissements universitaires québécois. Au total, 145 collègues de différents champs professionnels ou disciplinaires et qui en sont à diverses étapes dans leur carrière ont participé à l'enquête¹.

La tenue de rencontres en groupes a permis de mettre en lumière certains aspects du travail professoral auxquels les universitaires sont profondément attachés, mais aussi de lever le voile sur des aspects dissimulés et plus pénibles de leur expérience. Les témoignages, les échanges initiés dans les groupes rencontrés ainsi que l'analyse qui en a été faite produisent une compréhension élargie de la condition professorale, de son évolution et de ses écueils. Les extraits d'entretiens (en italiques) sont exposés ici librement, dans le respect de l'anonymat. Ils ont été retenus pour leur authenticité, parce qu'ils dépassent « l'anecdotique » et reflètent des perceptions et des expériences largement partagées.

La diffusion des résultats de recherche sous forme de fascicules est une invitation adressée à d'autres professeures et professeurs qui souhaiteraient se faire entendre. Conçus comme des éléments déclencheurs pouvant inciter les universitaires à se mobiliser pour protéger ce qui leur tient à cœur dans l'exercice de leur travail et pour contribuer à l'élaboration de solutions aux problèmes vécus ou observés, ces fascicules visent à soutenir la reconstruction de leurs capacités individuelles et collectives de pensée, de dialogue, mais surtout d'action.

Dans cette perspective, la FQPPU et son comité sur la condition professorale pourront s'associer aux exécutifs syndicaux pour accompagner des groupes de professeures et professeurs disposés à prendre des initiatives dans leurs milieux et à s'engager concrètement pour changer certains aspects de leur travail.

1 On trouve en annexe des précisions sur la méthodologie de cette recherche-action.

LE DÉFI DES CONCILIATIONS

Ce fascicule est le premier d'une série consacrée à différentes dimensions du travail professoral, tel qu'il est vécu au quotidien. Alors que les autres fascicules concerneront la vie collégiale et la gestion, la recherche et l'enseignement, celui-ci porte sur le travail professoral dans sa globalité, sur certaines conditions qui sont appréciées, mais aussi sur les difficultés de concilier les différentes exigences professionnelles entre elles et avec la vie personnelle. À quelles conditions de travail les professeurs et professeures sont-ils le plus attachés ? Qu'est-ce qui amène bon nombre d'entre eux à vivre une surcharge de travail ainsi que des niveaux élevés de stress et d'insatisfaction ? Quelles sont les conséquences de cette surcharge sur les individus, sur leur travail et sur leur santé ?

LE PLUS BEAU MÉTIER DU MONDE...

Autonomie et liberté

Les professeures et professeurs accordent une importance capitale à la liberté et à l'autonomie dont ils peuvent jouir pour accomplir leur travail. Le fait de pouvoir choisir ses objets et ses méthodes de recherche ainsi que les personnes avec lesquelles on collabore constitue une condition de travail fortement appréciée, tout comme l'autonomie dans le choix des contenus enseignés et des méthodes pédagogiques.

La liberté dans l'organisation professionnelle, la flexibilité de l'horaire et du lieu de travail ainsi que la modulation de la tâche nourrissent le sentiment chez les professeures et professeurs d'avoir un certain contrôle sur les événements.

Je trouve que cette profession-là a quelque chose d'extraordinaire. C'est la liberté d'action, d'un choix d'une recherche. Parce qu'il n'y a pas beaucoup d'endroits où on puisse à la fois être salarié et être autonome. Je pense que ce métier a des aspects absolument irremplaçables.

On a quand même une certaine liberté dans la façon de travailler, d'organiser notre travail. Ça, c'est un aspect très positif. Non seulement la liberté universitaire, mais celle d'organiser notre horaire, de participer aux projets qui nous intéressent, de ne pas avoir un patron qui est par-dessus notre épaule ! J'ai consulté quelqu'un parce que j'envisageais de quitter l'université, mais j'ai réalisé que c'est tellement intéressant comme conditions... Ce n'est pas facile de trouver mieux ailleurs.

Émancipation et dépassement intellectuel

Les individus engagés dans une carrière professorale se distinguent souvent par leur curiosité et leur intérêt à développer et approfondir des connaissances. Ils ressentent une grande satisfaction lorsqu'ils sont en situation de « découvrir », de remettre en question des idées reçues, d'innover ou de se maintenir à la fine pointe des connaissances dans leur domaine.

La question qu'il faut se poser, c'est pourquoi on est prof d'université? Qu'est-ce qui nous différencie? Je pense qu'il faut brasser des idées, essayer de faire grandir notre profession et faire progresser la recherche. On prend des idées, on les discute, on les transforme, on les ramène. Je trouve que c'est très dynamique et je pense que c'est ce qui nous distingue.

Être professeure ou professeur, c'est aussi s'absorber dans la résolution de problèmes complexes, analyser des données, éprouver des théories ou découvrir une matière nouvelle pour un cours. Approfondir une question et lire un texte simplement pour nourrir sa réflexion font aussi partie de ce qui renforce le plaisir et la motivation.

Les situations gratifiantes? C'est quand je suis capable de faire des lectures, d'écrire. Même si je ne sais pas si cela me sera utile, je trouve cela stimulant. Je me dis, je suis vivante, j'ai une créativité et je suis capable de me réaliser de toutes sortes de manières.

Les opportunités de se trouver dans des lieux de recherche, de débat et d'innovation ajoutent à la motivation.



Évoluer dans un milieu stimulant sur le plan intellectuel peut être vécu comme un privilège. Cela se traduit par différentes façons de voir, de penser ou de résoudre des difficultés ainsi que par toutes sortes de rencontres et de collaborations. Du reste, les professeures et professeurs apprennent aussi avec les étudiantes et les étudiants en dirigeant leur recherche et en les accompagnant dans la résolution de divers problèmes. Les séjours à l'étranger, les années d'études et de recherche, les occasions d'établir des liens avec des collègues d'autres universités ou de participer à des événements qui réunissent des sommités dans leur discipline constituent aussi des situations de ressourcement appréciées.

J'ai des collègues qui, je pense, sont hors du commun. J'ai travaillé dans plusieurs milieux à travers le Canada et aussi à l'étranger. Mais ici, c'est pas mal près du top. C'est difficile d'imaginer mieux... C'est constructif, on va toujours plus loin. Donc, pour moi, c'est un élément très nourrissant.

Durant les entretiens, les professeures et professeurs ont dit qu'ils aimeraient pouvoir se réserver du temps et des espaces propices à la création ainsi qu'à l'émergence d'idées ou de projets novateurs. La qualité de la vie intellectuelle et l'innovation dépendent aussi de la possibilité de peaufiner un travail jusqu'à ce qu'on en soit satisfait. Malheureusement, ces temps et espaces sont de plus en plus difficiles à préserver dans un horaire normal de travail.

Il m'arrive très souvent de travailler les fins de semaine, mais je m'arrange pour que ce soit du travail de qualité, notamment l'écriture. C'est un grand bonheur pour moi que d'écrire, il ne peut pas y avoir de plus belles choses à faire. C'était un jour férié lundi, je devais faire le ménage à l'extérieur autour de la maison, mais j'étais assez content de voir qu'il pleuvait. Donc, ce n'est pas une contrainte pour moi dans ce cas-là. Habituellement, quand je travaille à l'extérieur des heures normales, c'est pour m'offrir du travail de qualité.

Reconnaissance institutionnelle

La reconnaissance la plus estimée des professeures et professeurs est celle venant de collègues, de partenaires ou d'étudiantes et d'étudiants qui, au quotidien, savent apprécier la qualité, la pertinence ou l'originalité de leurs contributions. En complément, les formes de reconnaissance institutionnelle passent par diverses procédures permettant de statuer qu'une ou un professeur répond aux critères reconnus pour obtenir la permanence, une promotion ou une subvention. Elles peuvent résulter de l'évaluation d'une production scientifique ou venir de responsables d'unités ou de comités qui analysent une charge de travail, un rapport d'activité, un dossier présenté en vue d'une promotion, etc. L'obtention de l'agrégation ou de la titularisation présuppose de telles étapes et constitue un moment de reconnaissance particulièrement important.

On a eu une petite cérémonie à l'occasion de ma titularisation. C'était devant les pairs. Je n'ai jamais pensé être aussi fière d'être titulaire. C'est comme si cela renvoie à la reconnaissance de l'institution. Je ne pensais pas que ça me ferait autant d'effet.

Le plaisir de ces formes de reconnaissance, visibles dans les rapports d'activités et qui « comptent » au moment d'obtenir une promotion, se manifeste différemment selon les personnes et les circonstances. Il peut être associé à la satisfaction d'avoir réussi, de savoir qu'on est parvenu à atteindre un objectif qui a exigé des efforts et de la persévérance, mais il peut venir aussi de l'affranchissement de règles instituées. C'est un soulagement de ne plus avoir de preuves à faire pour obtenir une sécurité d'emploi ou une promotion et de pouvoir se recentrer sur ses priorités.

Un des meilleurs moments ? Ah ! Probablement mon agrégation. Je ne suis pas de l'école de pensée qui dit qu'il faut toujours être pressurisé pour performer. Quand j'ai eu l'agrégation, je me suis dit : « Enfin, je vais pouvoir m'épanouir dans mon travail. »
 — *Comme si la pression extérieure était relâchée ?*
 — *La pression à publier, je ne sais plus combien d'articles. Moi aussi, j'avais ressenti cela assez fortement. De sorte que lorsque l'agrégation est arrivée...*
 — *Ça a fait ouf !*

Cela témoigne du sentiment de devoir accompli, mais aussi d'un travail marqué par la surcharge, l'urgence, l'éparpillement, le manque de soutien, la multiplication des tâches, l'escalade des critères à satisfaire. Toutefois, ce sentiment peut n'être que temporaire...

EN FAIRE TOUJOURS PLUS... OU TROP ?

Urgence, fragmentation et surcharge

Devant les multiples exigences qui s'imposent à eux, les professeures et professeurs sont nombreux à conclure à l'impossibilité de concilier de façon satisfaisante et raisonnable les trois volets de la tâche (enseignement, recherche, services à la collectivité).

Je trouve qu'on ne peut pas performer dans les trois niveaux de notre tâche en trente-cinq heures / semaine. C'est clair pour moi.

Je vais faire une journée de correction la fin de semaine. C'est vrai qu'on ne devrait pas faire ça et se contenter de faire nos heures de travail, mais je ne sais pas qui est capable de faire son travail en trente-cinq heures.

Les professeures et professeurs ont la certitude de faire leur travail lorsqu'ils peuvent s'absorber dans l'étude d'un sujet complexe, dans la conception de nouvelles manières d'analyser un phénomène, dans la création ou dans un travail rigoureux de longue haleine. À l'inverse, les sollicitations de toutes sortes génèrent une fragmentation du travail. Plusieurs témoignages révélaient des difficultés inquiétantes à concilier un travail nécessitant une forte concentration avec toutes les obligations ou contraintes professionnelles.

Tu veux écrire un livre... Où est-ce qu'il y a du temps pour lire, t'asseoir et penser ? Et si tu veux avancer dans ta réflexion, il faut que tu sois capable de lire. Je trouve cela pathétique, j'ai le goût de pleurer quand je pense à cela parce qu'il n'y a rien qui va te donner l'espace pour simplement réfléchir et essayer... On ne fait que répéter les mêmes choses, répéter avec un petit ajout, etc.

Une chose qui prend beaucoup de temps dans un horaire et qui est peu valorisée, c'est tout le travail qui n'est pas lié à la recherche pure et dure... C'est comme si ça n'existait pas vraiment, mais faut le faire quand même, c'est du temps dans une semaine, c'est du temps dans une journée. Ce sont des préoccupations, c'est tout cela en même temps. Et ça, ça excède beaucoup une semaine de travail normale.

Ajoutée à la surcharge liée à la quantité de travail, on peut parler d'une surcharge cognitive, lorsqu'il faut des efforts démesurés pour se concentrer sur une seule tâche sans se disperser, c'est-à-dire sans se soucier de toutes les autres tâches pressantes ou en attente.

Ce que je trouve très très difficile, c'est de trouver des plages de temps... Quand j'ai la chance d'en avoir vraiment pour faire de la recherche, là je suis au septième ciel. Le problème c'est que je trouve que tout le reste entame là-dessus. Il y a toujours des obligations qui viennent gruger. J'utilise l'analogie du disque fragmenté. Dans un ordinateur, quand ton disque est trop fragmenté, il ne fonctionne pas à son maximum. Eh bien moi, j'ai l'impression que ma tête est trop fragmentée. Même si tu avais un avant-midi par semaine ou une journée par semaine pour faire de la recherche, ta tête est tout occupée à penser à autre chose : des téléphones, des choses à régler absolument.

La priorité est généralement accordée au travail urgent et qui est souvent lié à l'enseignement et aux tâches administratives.

La pression ne vient pas juste de l'administration, elle vient des étudiants, aussi. Si tes travaux sont rendus trois mois après leur dépôt, c'est sûr qu'il va y avoir des problèmes et que ça va accrocher quelque part. Quand tu es directeur de module, s'il y a un problème avec un cours, il faut que tu le règles. Tu n'as pas le choix de le régler dans la journée ou le lendemain.

Cette situation peut créer un agacement qui perdure, un sentiment de ne jamais en faire assez et le report des projets qui tiennent le plus à cœur. Les urgences, lorsqu'elles se succèdent, entraînent un éparpillement des énergies ainsi que des sentiments d'inefficacité et de découragement. Les possibilités de s'investir dans un travail intellectuel concentré et satisfaisant s'en trouvent réduites.

Se ressourcer, se documenter, approfondir de nouveaux concepts... Comment demeurer ouvert à ça quand on est surchargé avec urgence par-dessus urgence? Le problème de ces urgences, c'est qu'elles s'enfilent constamment. C'est le fait que ça n'arrête pas.

Les gens travaillent trop, en moyenne de 50 à 60 heures par semaine, et on prend ça comme quelque chose de normal, ça vient avec la job. Alors, c'est ça, je crois, qui est un des grands enjeux. On en fait tous trop. Alors, le problème, c'est plutôt de savoir comment baliser l'excès.

Comment peut-on comprendre cette surcharge de travail? Comment est-elle vécue? Comment peut-elle s'imposer dans la culture du milieu universitaire?

Surcharge imposée, normative et consentie

Une surcharge de travail est vécue différemment selon qu'elle est imposée, normative ou consentie.

La **surcharge imposée** est subie et ne peut être évitée sans risquer d'en payer chèrement le prix. Elle résulte d'exigences trop grandes venant de



l'entourage, mais auxquelles il est presque impossible de se soustraire. Elle est vécue péniblement, puisqu'elle va à l'encontre des principes de liberté et d'autonomie. Vivre une surcharge imposée, c'est ne plus avoir le choix ou la possibilité de contrôler son travail, se sentir prisonnier, ne plus avoir de répit, et conséquemment voir augmenter le stress et la fatigue.

Peut-on avoir une vision réaliste des tâches? Si tu acceptes que cette année ma tâche était pleine, pourquoi tu viens m'imposer d'autres cours, d'autres étudiants? Est-ce qu'il y a moyen d'arrêter la pression? On est tous à bout! Moi, c'est ce que je sens. Tout le monde est à bout. Est-ce qu'on peut reconnaître que les tâches sont pleines? C'est plein, c'est plein.

La **surcharge normative** vient de normes implicites, de non-dits ou de pressions indirectes et parfois insidieuses qui suscitent la crainte de ne pas répondre aux attentes.

Elle s'insinue par imprégnation et par l'intériorisation de critères externes de performance. Elle s'observe, par exemple, lorsque la crainte de ne pas être à la hauteur ou de ne pas être aussi productif que d'autres incite à comparer son CV à celui de ses collègues, à compter ses publications ou à faire une demande de subvention de plus pour s'assurer d'atteindre la norme supposée. Cette forme de surcharge, enracinée dans une culture professionnelle qui valorise l'hypertravail, se passe de contraintes institutionnelles formelles.

Tout le monde travaille fort, travaille plus. Il y en a qui en font encore plus que toi. C'est le message qu'on reçoit.



Et on regarde les CV des autres qui s'allongent sans bon sens. On se dit qu'on n'en fait jamais assez ! On va mettre une liste de choses dans nos charges et dans nos rapports. Ça devient la norme. Mais, tout le monde sait que ce n'est pas faisable !

La **surcharge consentie** relève de l'éthique professionnelle et d'une passion pour certaines activités stimulantes qui requièrent du temps et qu'on ne veut pas abandonner. Elle déborde des strictes attentes institutionnelles et des pressions sociales. La surcharge découle de tâches, souvent invisibles ou non comptabilisables, dans lesquelles les professeures et professeurs s'investissent parce qu'elles sont indissociables de leur travail ou parce qu'ils refusent des compromis sur la qualité de celui-ci.

— *On se fait critiquer : « Tu ne sais pas gérer ton temps, si tu en prends trop, c'est bien de ta faute ». Non ! Je dirais que c'est particulièrement paradoxal : les charges imposées et normatives sont tellement absurdes que pour survivre dans notre enthousiasme, on a besoin d'ajouter des choses auxquelles on tient. Donc, la surcharge consentie, je dirais que c'est l'essentiel de notre travail. C'est ma vie d'intellectuelle, de professeure. Si je ne le fais pas, le reste n'a pas de sens.*

— *Je trouve que c'est très vrai. Moi, j'ai été très surchargée au dernier trimestre, mais je n'avais pas le choix; sinon, je ne serais plus ici. J'ai fait des choses qui ne comptent pas aux yeux de la direction pour une demande de promotion, mais*

j'en avais besoin. J'en étais à un point où si je ne faisais pas ça, je ne pouvais rester professeure.

Stress et surcharge, j'explique cela par le fait que le corps professoral est dans un genre de double contrainte. À la base on a un système qui définit les attentes, mais nous avons aussi nos propres désirs de bien faire, de publier, de donner un bon enseignement, et ainsi de suite. Nous avons un mécanisme interne qui nous encourage à performer et à faire de la qualité mais la structure, telle qu'elle est, ne permet pas de récompenser cela.

L'agrégation : une course à obstacles

L'obtention de l'agrégation, qui correspond généralement à la permanence d'emploi, ainsi que les normes explicites et implicites à partir desquelles la qualité du travail est évaluée constituent, pour plusieurs, une source de stress. Ces normes conditionnent aussi la manière dont les professeures et professeurs s'investissent dans leur travail. C'est principalement en début de carrière qu'elles ajoutent à la pression, voire à l'anxiété de performance.

Quand on entre, on entend dire : « une agrégation ce n'est pas gagné » et puis tu es précaire pendant cinq ans et après tu peux être mis dehors... et bon. Ça met beaucoup de pression. Moi, la première année, j'ai fait neuf demandes de subvention. Ça donne une idée de la peur que j'avais !

Je me dis que, jusqu'à l'agrégation, il faut rouler comme ça, mais ce n'est pas un rythme qui est sain et je ne voudrais pas le maintenir toute ma vie. Je suis inquiète pour l'avenir, mais j'aspire à un équilibre en tout cas.

Outre l'obligation de s'engager intensément à la fois en enseignement et en recherche, le fait de devoir être « performant » tout en faisant l'apprentissage de tâches nouvelles contribue à la fragmentation et à la surcharge durant la période de probation.

Puis la session a commencé. J'ai pris connaissance des modes de fonctionnement des horaires et tout ça. Quand j'ai fait mon doctorat, je n'étais pas dans un groupe de recherche [...]. Tout cela pour dire que je n'étais pas ferrée à toute la gymnastique et à la dynamique des demandes de subventions des groupes de recherche. C'était très « solo » mon affaire. C'était tellement énorme. Je piochais là-dessus, puis je me disais : « Par où il faut commencer, qu'est-ce qu'il faut faire ? »

À cela s'ajoute la multiplication des démarches pour comprendre les règles de fonctionnement de l'organisation ainsi que ses normes explicites et implicites. Bien que cela exige une

période d'adaptation durant laquelle il est difficile de donner un plein rendement, le milieu se montre parfois sans pitié à l'égard de ses recrues. À ce propos, plusieurs professeures et professeurs d'expérience déplorent les pressions faites sur leurs collègues non agrégés.

On les fait travailler comme des bêtes de somme... Ce sont des êtres humains. On parle de l'université avec ses règles, ses critères d'excellence. Ça terrorise inutilement les jeunes profs. Encore la semaine passée, je parlais avec un prof embauché il y a trois ou quatre ans. Il veut devenir agrégé. Il est stressé et il ne dort plus. On leur demande des choses qui n'ont pas d'allure.

En plus d'apprendre et d'assumer une charge de travail imposante, les recrues ont intérêt à réussir un parcours presque sans faute.

J'ai vécu une première assemblée départementale où il y avait l'examen du dossier d'un jeune collègue. Il y avait des profs qui tatillonnaient. Et là, je rends justice et tout le crédit à un prof un peu plus avancé en âge qui, à un moment donné, met son poing sur la table et dit : « Je suis sûr qu'il n'y a aucun des collègues ici qui avait un dossier comme celui-là après quatre ans de travail ici et vous êtes tous à tatillonner sur le nombre de publications et la qualité de la revue ».

Pour leur part, des responsables d'unité semblent peu enclins à sonner l'alarme lorsqu'il le faudrait.

LE JEU DES DIFFÉRENCES



Ce que je reproche, c'est qu'on n'a pas de balises. Il n'y a personne qui dit : « C'est assez ! Ton directeur de département, c'est lui qui contresigne tes maudites demandes ! Après la troisième, il devrait dire : Attends un petit peu là ! » Il devrait y avoir des lumières rouges quelque part.

Des témoignages sont allés jusqu'à dénoncer certains responsables qui profiteraient de la situation précaire des recrues pour exiger d'elles toujours davantage. S'exerceraient ainsi des pressions pouvant être perçues comme une forme de « chantage », dont l'enjeu serait l'obtention de la permanence.

Mon directeur m'a dit : « Tu dois refaire une autre demande de subvention. Et tu dois publier deux articles avant l'année prochaine, si tu veux déposer ton dossier dans un an. » J'ai su après que mon dossier était plus que suffisant pour l'agrégation : en plus d'une grosse charge d'enseignement, j'avais des publications et une subvention. Mais, quand on est isolé et qu'on n'a pas de conseils... J'ai attendu une autre année, mais à ce moment-là, j'aurais donné ma démission. Je serais partie. J'étais écœurée.

Reconnus ailleurs pour leurs capacités à relever de grands défis professionnels et scientifiques, des professeures et professeurs nouvellement embauchés s'étonnent d'être traités comme si leurs réalisations passées ne comptaient

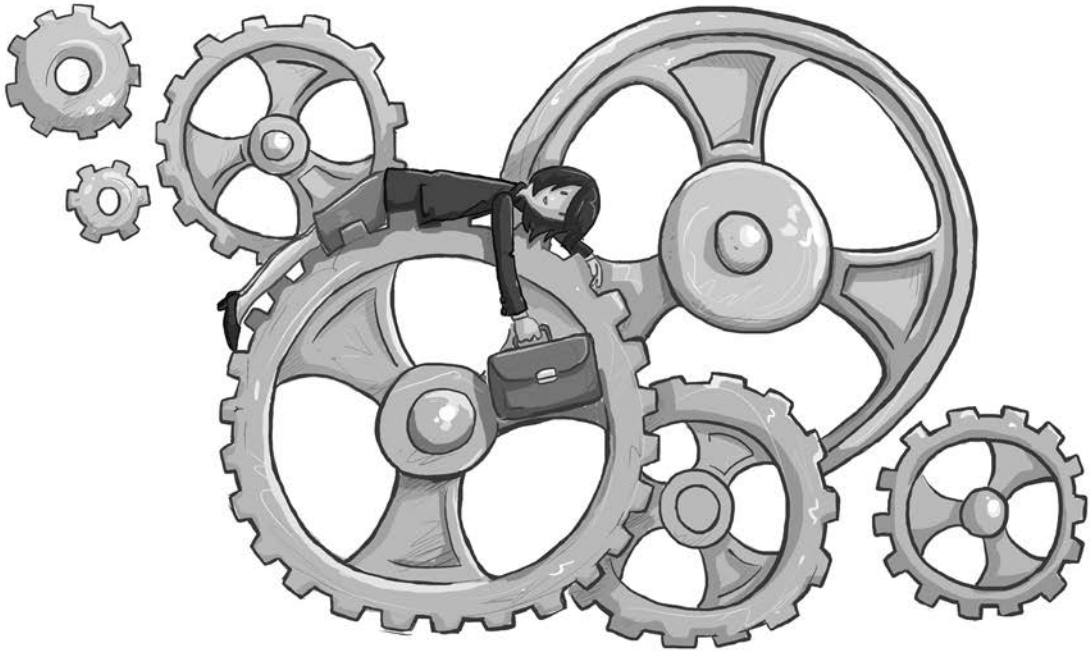
plus. Bien que plusieurs soient dans la quarantaine et, quel que soit leur parcours antérieur, on leur signifie qu'ils doivent refaire leurs preuves.

Je laissais un poste où j'étais considérée et je me trouve à faire des photocopies, à quêter pour un colloque. Comment ça marche ? Les cours commencent et là j'essaie de trouver comment faire ma place. Mais là, je ne vaud plus rien. Tu débutes toi là ! Tu cours partout pour voir quelles sont les ressources. Les prises de décision, comment ça marche ? Cela a pris deux ans avant que j'apprenne que j'avais droit à un petit budget d'auxiliaire d'enseignement.

Pourtant, comme le fait remarquer un professeur, malgré les difficultés liées aux diverses surcharges de travail, l'agrégation est finalement presque toujours obtenue... mais à quel prix ?

Je constate que les refus de promotions sont très rares, notamment pour l'agrégation qui est absolument décisive pour la permanence, mais certains obtiennent leur promotion dans des conditions qui peuvent être humiliantes, c'est-à-dire en faisant de nombreux appels et, finalement, c'est uniquement rendu au conseil de l'université ou même au comité paritaire que les personnes obtiennent l'agrégation.

C'est donc dire que la fragmentation et les surcharges imposée et normative se manifestent diversement dans la « course à l'agrégation » en début de carrière. Qu'en est-il après l'obtention de l'agrégation ?



La carrière : quand le meilleur n'est pas à venir

Si la surcharge pèse lourdement sur les recrues, elle n'épargne pas leurs collègues agrégés ou titulaires. Sont-ils les artisans de leur propre malheur ? Sont-ils « workaholiques » ? Leur est-il possible d'éviter une surcharge de travail ? S'ils sont nombreux à maintenir un rythme de travail déraisonnable et à accepter trop d'engagements, c'est parfois à cause d'une pression normative ou consentie, mais c'est aussi pour rester dans les réseaux de recherche, pour respecter leurs obligations envers les étudiantes et étudiants et pour assumer une juste part du fardeau collectif de leur unité, notamment en s'acquittant de charges administratives importantes.

Sur le plan humain et professionnel, la surcharge peut s'expliquer par le souci du travail bien fait et par des valeurs de solidarité collégiale qui incitent à accepter des mandats ou des engagements déraisonnables. Sur le plan organisationnel, elle s'explique aussi par la pression systémique des processus de titularisation et de financement de la recherche qui imposent un rythme de travail soutenu et la conformité à des critères exigeants.

Pourquoi on continue à faire de la recherche? C'est que ce n'est pas quelque chose de facultatif. Ce n'est pas comme si on pouvait dire : Cette année, pour telles raisons, je vais mettre la pédale douce et je recommencerai l'an prochain. Tu ne peux pas faire ça, parce que dès que tu mets le pied en dehors du train... Le train va passer et rembarquer, ça va être quasiment impossible. Tu n'as pas le choix.

Tous et toutes n'ont pas un profil qui permet de cumuler les réussites valorisées par les administrations universitaires et les organismes de subvention de la recherche. Tous et toutes n'ont pas non plus des chances et des charges égales. Devant le manque de considération que leur vaut la globalité de leur travail, les professeures et professeurs agrégés qui assument d'importantes tâches administratives, qui s'investissent dans les services à la collectivité, qui ont de lourdes tâches d'enseignement ou qui s'écartent des sentiers battus en recherche sont nombreux à se sentir déchirés ou écrasés.

À propos des tâches administratives, les pressions s'exercent de manière particulièrement forte dans certaines unités qui trouvent difficilement des volontaires pouvant s'engager dans la gestion de départements ou de

programmes. Des mécanismes doivent parfois être créés pour contraindre les collègues à accepter de telles fonctions et le surcroît de travail qui s'y associe.

On est vingt professeures et professeurs et on a six postes administratifs à combler. Ça veut dire qu'on a été obligé d'instaurer un système de rotation quasiment obligatoire... On a voulu responsabiliser les professeurs en disant: « Ça n'a pas de bon sens, si tu ne veux pas prendre le poste, on va être sous tutelle, etc. »

Pour sa part, la tâche d'enseignement est souvent alourdie par l'obligation répétée de développer de nouveaux cours, de donner des cours à de grands groupes ainsi que d'enseigner une matière éloignée de son champ de spécialisation. Des cours imposés ou un horaire particulièrement exigeant ont aussi été mentionnés comme des contraintes difficiles à surmonter.

Je suis titulaire et je n'ai toujours pas enseigné dans les domaines pour lesquels j'ai été engagée. Ça, c'est très, très, très lourd. Tu es toujours en porte-à-faux entre ta recherche et ton enseignement. Moi, je pleure au mois de mars quand on décide de la charge de travail. Je pleure quand je me retrouve encore avec des cours de premier cycle que je ne veux plus réenseigner. Cela a des conséquences sur tout le reste. Ça, c'est une source de tension, de stress et de profonde tristesse.

En recherche, il est ardu de travailler sans le soutien d'un bon réseau scientifique, sur des projets de longue haleine ou sur des thèmes qui ne sont ni dans les courants dominants ni dans l'air du temps.

Ça veut dire que je n'ai pas de collègues. Tous mes collègues œuvrent ailleurs ; dans mon domaine, il n'y a que moi. Donc, quand j'ai commencé il y a plus de cinq ans, on m'a dit : « L'enseignement, ce n'est pas important ; ce que les étudiants pensent, ce n'est pas important. Ce qui est important c'est d'aller chercher des subventions ». Dans mon domaine, il n'y en a pas de subventions. Il faudrait réellement que je me joigne à une équipe, chose qui est très, très difficile. Dans cette université et autour, dans mes champs d'intérêt, il y en a très, très peu.

Quand on veut faire de la recherche autrement... Malgré qu'on soit frustré, il faut se battre. Et il faut travailler deux fois plus, parce qu'il faut faire la job et en plus il faut faire la bataille.

À moins de travailler de 60 à 70 heures par semaine, à moins d'accomplir des recherches qui n'exigent pas un travail continu ou à moins de pouvoir déléguer une bonne partie de son travail à des personnes embauchées nécessitant peu de supervision, les professeures et professeurs plus investis dans

l'enseignement ou dans la gestion se demandent comment répondre à toutes les attentes sans lésiner sur la qualité et comment arriver à un équilibre.

L'équilibre ? Moi, ça fait quinze ans que je suis professeur et ça fait quinze ans que je cherche ça intensément. Je suis sûr que je ne vous apprendrai rien de nouveau, mais le pire problème pour moi, c'est la surcharge. Foncièrement, c'est comme quand on part en voyage et qu'on veut apporter un certain nombre d'affaires, mais on peut juste avoir deux valises. On se rend compte, à essayer de remplir les deux valises, qu'on a beaucoup trop de « stock »... Tu as beau comprimer, déplacer, mettre les choses autrement, tu ne peux pas faire entrer quatorze mètres cubes dans six mètres cubes. J'ai essayé beaucoup de choses. J'ai essayé de travailler autrement et de diminuer la hauteur de la barre des objectifs. J'ai essayé de me détacher par rapport au travail. Rien n'y fait !

En plus de subir du stress et des frustrations, les personnes qui ne parviennent pas à se réserver suffisamment de plages de travail continu et de qualité pour faire progresser leur recherche convenablement risquent d'être défavorisées lorsque leur dossier est confronté à celui de collègues qui se consacrent davantage à la recherche. Dans un tel contexte, l'incitation est forte de se comparer aux autres et surtout aux « plus performants » en recherche, perpétuant ainsi le poids de la surcharge normative.

Tout comme pour l'agrégation, dans la suite de la carrière, la question des critères de promotion semble sous-tendre une problématique centrale.

Les promotions : du flou à la standardisation

Au fil des témoignages, deux vives critiques relatives aux critères de promotion reviennent de façon marquée :

1. l'escalade des attentes renforcée par le fait d'être exposé à des interprétations nombreuses et contradictoires des normes d'agrégation ;
2. la standardisation des critères au profit des publications arbitrées et des subventions obtenues.

À l'occasion des évaluations statutaires, l'imprécision des critères, le manque de transparence et les renseignements variables accentuent les pressions.

Puis, on nous fait peur. Pendant les années où on monte son dossier, on entend toutes sortes de choses. Tu n'as pas le droit de refuser ceci. Tu dois faire ça. Tu en as besoin pour ton agrégation. On le fait et puis après ça, le nouveau directeur du département ou quelqu'un d'autre nous dit : « Non, non ! Ça, ça ne compte pas. Ça n'a pas de poids, ce n'est pas si important que cela. »

On avait deux collègues qui avaient deux très beaux dossiers. Le premier était très fort pour le volet recherche. Le deuxième était beaucoup plus impliqué en tant que jeune professeur, dans des tâches administratives entre autres. Ces deux dossiers, de notre perspective au niveau du département, étaient excellents, mais évidemment sur des dimensions différentes. Le deuxième dossier a coincé complètement en haut [plus haut dans la hiérarchie].

Même si certaines unités, surtout dans les universités éloignées des grands centres, privilégient l'enseignement, la recherche est le volet de la tâche qui s'attire généralement le plus de reconnaissance institutionnelle et de valorisation de la part des collègues. C'est surtout en fonction des réalisations et du financement reçu en recherche que les critères de promotion les plus stricts sont élaborés. Ceux-ci accordent une grande importance à une certaine forme de productivité scientifique tandis que l'enseignement et les services à la collectivité sont sous-évalués.

Quand je suis arrivée, on m'a expliqué que la tâche, c'était les quatre volets et que la façon dont ça fonctionnait, c'est qu'il y avait environ 40 % de notre temps qui passait en enseignement, environ 40 % de notre temps qui passait en recherche et environ 20 % qui passaient sur les deux autres volets, la participation interne et externe. Cependant, au même moment, on m'explique aussi tout bonnement : « quand ça va être le temps d'avoir une promotion, une agrégation, une titularisation ou quoi

que ce soit, on va accorder, au minimum, 60 % d'importance à ta recherche, 20 % à ton enseignement et 20 % aux deux autres volets. » Donc, au départ, on te dit que tu vas mettre du temps en enseignement, mais que ça ne comptera pas beaucoup quand ça va être le temps d'accorder une promotion.

On postule que les professeures et professeurs ont tous les mêmes conditions de production en recherche. En se pliant aux règles des organismes subventionnaires, qui imposent un rythme effréné de production scientifique, on néglige les autres dimensions cruciales du travail professoral.

La standardisation croissante des critères de promotion empêche de tenir compte des profils de carrière et des aspirations personnelles.

Trop de forces externes font obstacle à notre inspiration et à ce que nous voudrions accomplir, c'est-à-dire des recherches inspirantes et de qualité... Même si je suis d'accord pour qu'un certain nombre d'attentes soient fixées, je crois que l'histoire des nombreux critères et la juxtaposition des mesures quantitatives sont complètement déphasées par rapport à nos objectifs et motivations. Les profs deviennent profs parce qu'ils ont un intérêt réel pour leur sujet, parce qu'ils veulent découvrir des choses ou qu'ils sont passionnés par l'enseignement, etc. Ils ont été guidés par des motivations intrinsèques... Je pense que plus on ajoute de cases ou de catégories de l'extérieur, plus il y a de distorsions et moins on obtient les résultats souhaités.

Ainsi, plutôt que de composer avec les forces d'une personne en misant sur sa complémentarité ou sur sa capacité de répondre à des priorités départementales, on crée des conditions qui découragent les contributions singulières. Les critères ne tiennent pas compte non plus du contexte d'embauche d'une personne et des contraintes sur lesquelles elle n'a pas de contrôle.



Ressources réduites, bureaucratie alourdie

Les professeures et professeurs associent au sous-financement des universités les conditions qui mènent à une surcharge et un éparpillement dans le travail.

On manque de profs. Arrêtons d'attendre après ça. Il n'y en a plus des postes. La situation à l'université ne se redresse jamais. C'est toujours de plus en plus noir et les gens attendent encore et encore. On est continuellement déçu. Continuellement.

Enfin, tout le monde part frustré et chacun essaie d'avoir son morceau. Mais, il n'y a pas de morceau ! S'il y avait plus d'argent, les gens ne se battraient pas autant et passeraient plus de temps à faire ce qu'ils ont à faire. L'espace, c'est la même chose. On rajoute du monde dans les mêmes pavillons... L'équipement est vétuste. Tant qu'on n'aura pas un refinancement des universités, on va vivre avec ça.

Ce sous-financement se manifeste, entre autres, par des effectifs professoraux insuffisants pour assumer une charge collective. Le nombre d'étudiants par professeur et la taille des groupes-cours augmentent; les attentes se multiplient, en particulier aux 2^e et 3^e cycles où les effectifs étudiants ont connu

une hausse importante. Conséquemment, la direction de mémoires et de thèses exige plus de temps. Par ailleurs, le financement de la recherche ainsi que l'enseignement commandent plus d'efforts, au moment où les services de soutien au travail professoral sont réduits pour des raisons budgétaires.

J'ai environ 100 étudiants dans ma classe, mais les heures d'assistantat d'enseignement ont baissé de 60 %. Ça crée un problème. Pour essayer de couvrir ce que je faisais avant en me gardant un assistant qui m'aide dans les corrections, je supervise moi-même les travaux pratiques. J'ai pris le fardeau sur mes épaules. Ça a été discuté en assemblée et l'enjeu vient des coupures budgétaires de l'université. La coupure en assistantat était, pour des raisons quelconques, la plus facile à faire. Je sens maintenant que la qualité de l'éducation baisse; il y a plus de stress pour les profs... Avec les heures dont on dispose, on ne peut plus donner une aussi bonne formation parce qu'il faut réduire les travaux à corriger.

Plusieurs professeures et professeurs mentionnent assumer des tâches techniques ou de secrétariat; quasi unanimement, ils apprennent à compter de moins en moins sur les services de soutien de l'université. Dans ce contexte, certaines et certains se résignent à embaucher du personnel étudiant ou à payer chèrement du personnel



professionnel. D'autres, moins financés, doivent consacrer une grande part de leur temps à remplir des formulaires, faire des photocopies, compiler des notes, faire des courses, régler des problèmes informatiques, etc.

Il manque d'argent depuis des années. Moi, je suis arrivée au début des coupures. Depuis ce temps-là, c'est toujours ce discours-là. Il manque d'argent, on est dans le trou. Je suis tannée de ça. Il n'y a pas d'argent, il n'y a pas de nouvelles ressources, il n'y a rien. Ils te disent qu'il faut couper un poste dans le personnel de soutien. Alors qui fait sa tâche? On se ramasse à faire des tâches complètement aberrantes comme des photocopies. Je ne pense pas que je suis payée pour faire des tâches comme ça.

De telles tâches détournent du travail essentiel. La frustration s'intensifie lorsque surviennent des problèmes techniques ou des tracasseries administratives injustifiées. Un constat similaire est fait concernant la bureaucratie qui est trop lourde et prend trop de place au quotidien.

L'université, c'est une vraie usine à formulaires.

Par exemple, je viens d'avoir une grosse subvention de recherche. Je ne peux pas faire ce que je veux [...]. Il faut que j'aïlle en soumission, il faut tout justifier. C'est le bordel, c'est épouvantable. J'ai eu cette subvention-là de peine et de misère et,

quelque part, je m'en sens complètement dépossédé. Je ne peux pas faire ce que je veux avec. Je ne veux pas acheter une voiture! Je ne peux pas engager qui je veux. Si je veux acheter tel appareil, il faut que j'aïlle en soumission, que je fournisse des preuves qu'il n'y a qu'un fournisseur. On ne peut pas faire une soumission planétaire. J'ai besoin de l'appareil le mois prochain. Il ne faut pas exagérer!

S'il est admis qu'une université doive se doter de politiques et de règles procédurales pour automatiser certaines opérations et assurer une saine gestion, on s'entend pour dire qu'il y aurait lieu d'alléger la bureaucratie.

QUAND LA COUPE EST PLEINE...

Vivre pour travailler ?

Malgré la valeur que les professeurs et professeurs accordent au travail, l'empiètement des obligations professionnelles sur la vie personnelle est jugé malsain. Les relations sociales et les loisirs comptent parmi les éléments fréquemment sacrifiés. De fortes tensions et des renoncements plus déchirants peuvent se vivre lorsque le travail réduit la disponibilité d'une personne pour ses parents ou ses proches dans des moments cruciaux. On ne parle plus alors de sacrifices mineurs, mais de conflits de valeurs et de dilemmes moraux.

On traîne le travail partout. On est un chercheur dans le quotidien, la fin de semaine, l'été, le soir, tout le temps : on est au bout de l'ordinateur. Les premières années, je transportais mon portable au bureau, à la maison, au bureau, à la maison. Je suis allée accoucher, j'avais mon portable à... J'étais vraiment, vraiment tout à fait branchée. Je me disais : « Voyons, je ne peux pas croire que tout le monde fait cela ? »

Ma mère vit seule à l'extérieur du pays et a eu de très gros problèmes de santé. Elle a failli mourir au début du mois d'octobre. Comme c'était la période des demandes

de subvention et je devais soutenir un étudiant qui faisait une demande de bourse, je ne suis pas allée. J'avais ma maman à l'hôpital, à l'urgence. C'était vraiment très gros et je ne suis pas allée, parce que je ne pouvais rien déléguer. C'est une conséquence grave.

Des entretiens ont révélé une tendance trop peu critiquée à banaliser le débordement de la vie professionnelle sur la vie privée. Plusieurs professeures et professeurs vivent du découragement lorsqu'ils ne parviennent pas à se soustraire aux pressions du milieu afin de préserver leur vie personnelle ou familiale. En début de carrière, ils ravalent leur colère en écoutant toutes les remarques laissant entendre qu'il est normal de travailler continuellement.



Quand j'ai expliqué à mon directeur le contexte [de surcharge] qui a fait que je n'ai pas pu écrire ces publications de plus, il m'a dit que je n'avais qu'à écrire le soir et la fin de semaine si je ne trouvais pas d'autres moments. Il m'a dit: « Je sais que tu as deux enfants et un chum, mais, après une bonne jase avec eux le soir, mets-toi à écrire. » Je n'ai pas répondu. J'ai fermé la porte et je suis sortie. Je bouillais.

Sur le plan familial, certaines femmes rencontrées ont signalé que le choix de ne pas avoir eu d'enfant ou de ne pas en avoir autant qu'elles l'auraient souhaité ou au moment voulu s'explique par les exigences du travail. De façon générale, les parents réduisent leurs heures de sommeil ou s'épuisent à courir pour faire l'essentiel. En plus de ne jamais avoir



une minute à soi, de devoir tout faire trop vite, certains s'inquiètent ou regrettent de rater des moments qui ne reviendront plus auprès de leurs proches. D'autres, qui privilégient leur vie familiale en se répétant « adviene que pourra », ont le sentiment d'accumuler les retards et vivent le stress qui y est associé.

On a pris la décision d'avoir un bébé.

Alors, que tu le veuilles ou non, tu n'as pas le choix de diminuer un peu. Naturellement, ça ne marche plus. On a droit à un congé de maternité, mais oublie ça : durant mon congé, j'ai publié ma thèse, j'avais des étudiants qui finissaient leur maîtrise. Ça faisait une semaine que j'avais accouché et j'avais une étudiante chez nous pour faire la dernière lecture de son mémoire de maîtrise. Quand tu es avec ton fils, tu t'en veux de ne pas travailler et quand tu travailles, tu t'en veux de ne pas être avec ton fils. Donc, tu es toujours pris dans ce genre de dilemme-là. C'est quand même relativement épuisant comme tension, ce qui fait que mon fils va avoir quatre ans et je commence à penser que j'aurais peut-être l'énergie d'en avoir un deuxième. Je n'aurais pas pu avant. Ça ne rentrait juste pas dans mon horizon de travail. C'était impossible d'y penser.

Par ailleurs, certaines professeures vivant seules et sans enfant déplorent une triste perspective d'avenir. Pour elles - parce ce que ce sont des femmes qui ont parlé de cette situation - il peut devenir pénible de devoir rentrer chez soi en y apportant chaque soir du travail.



Moi, je voulais parler des gens seuls. Quand on parle de conciliation vie personnelle-vie professionnelle, on ne parle jamais des personnes qui ont tout sacrifié au travail. Les femmes qui n'ont pas de vie personnelle, ayant renoncé à une vie affective et renoncé à des enfants à cause des exigences professionnelles, ce n'est pas un sujet dont on parle. La vie professionnelle ne peut pas se réconcilier avec la vie personnelle. Mais quand la vie professionnelle nous déçoit en plus... Le divorce, ce n'est pas avec le conjoint, parce que le divorce avec un conjoint ça se gère. Le divorce avec soi-même, avec ses idéaux, c'est une autre sorte de divorce. Et je pense que beaucoup de femmes universitaires vivent cette situation.

À des choix de vie parfois difficiles, se greffent des problèmes de santé qui se manifestent de diverses manières.

Habitudes de vie et problèmes de santé

Plusieurs professeurs et professeures abandonnent de saines habitudes de vie. Coincés de toutes parts, sommés de « performer », « rivés » à leur ordinateur, ils s'astreignent à de trop longues heures de travail, sans faire de pause ou en empiétant sur les heures de sommeil. Certains mangent trop, trop peu ou trop mal...

Plusieurs tentatives de redéfinition du rapport au travail ont aussi été évoquées lors des entretiens. Pourtant, lorsque les tâches continuent de s'accumuler, quoi qu'on fasse, elles conduisent à des sentiments de découragement.

Donc, la santé physique, les émotions, la pensée, c'est très lié, ça va tout ensemble. Encore, l'été passé je n'ai pris que deux semaines de vacances. Finir ça, finir ça... Finalement, j'ai pu avoir deux semaines en famille parce qu'on avait loué un chalet. Il fallait y aller. Tu entretiens de faux espoirs tout le temps. Ponctuellement, je me rends compte que j'ai toujours entretenu cet espoir-là [de rééquilibrer ma vie] et je continue de le faire. Ça gruge. Et c'est ça, tout le temps, tout le temps.

Des professeures et professeurs s'inquiètent pour leur santé. Insomnie, fatigue, tensions musculaires, troubles de la digestion, prise de poids, dérèglement hormonal, sensation d'oppression, difficultés de concentration, sentiments de perte de contrôle, de tristesse et d'abattement sont quelques-uns des symptômes rapportés. Se voyant glisser sur une pente dangereuse, les professeures et professeurs d'expérience ont décrit leurs efforts pour préserver leur santé en revenant à de meilleures habitudes, en consultant différents spécialistes et en réfléchissant à leurs attitudes.

Après avoir surmonté un paquet de réactions, j'ai développé une panoplie de façons de gérer le stress allant du yoga à la méditation, à faire du jogging pour me rendre au travail, à revenir en patin à roulettes, aller en vélo à mes réunions.

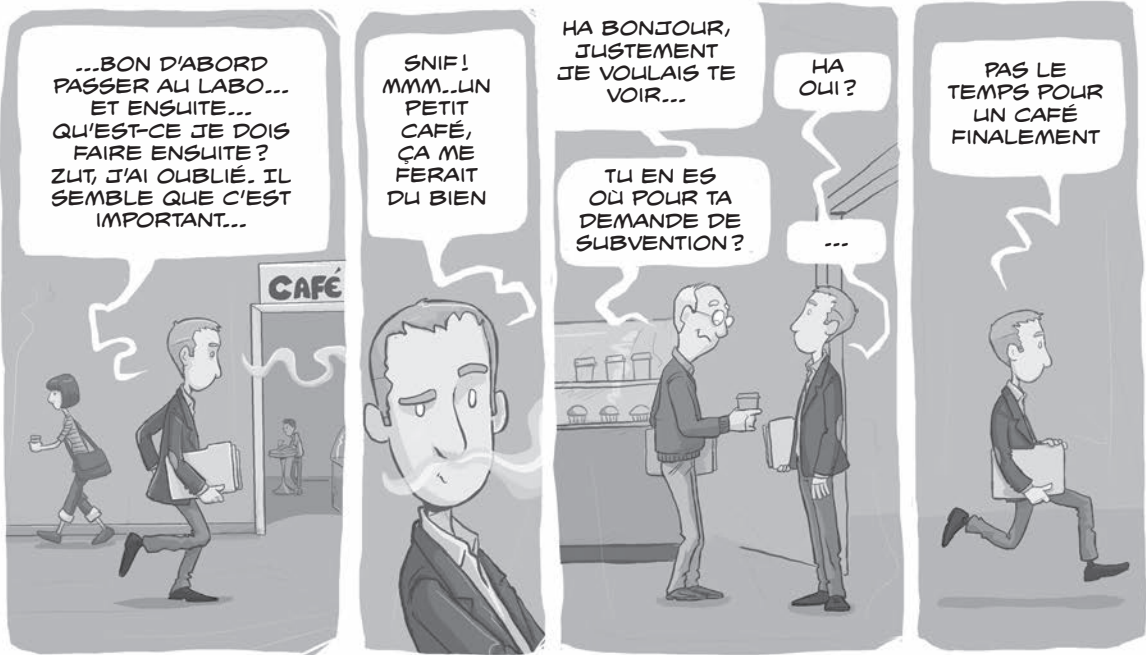
Ces solutions ne leur permettent pas nécessairement de suivre le rythme imposé. Des sentiments de perte de contrôle reviennent épisodiquement.

Un moment donné, tu sens qu'il y a une série d'affaires qui doivent sortir et vite. Là tu as comme un goulot d'étranglement. C'est l'insomnie, les problèmes digestifs et on sent les crises d'anxiété. Je me lève des fois la nuit, complètement... Trois, quatre fois par année, il y a des périodes comme ça.

Malgré ces signaux d'alarme et des états aggravés de détresse physique ou psychologique, un congé de maladie n'est pas envisagé aisément. Compte tenu de la culture du travail, de sa nature et de son organisation, plusieurs préfèrent rester actifs en dépit de leur état.

J'ai refusé de tomber malade, malgré les conseils de mon médecin. J'ai dit: «non». Je prends aussi des antidépresseurs pour essayer de rester jusqu'à avril. Pour tomber malade après les cours.

Ce présentéisme s'explique par la crainte du jugement des collègues ou l'hésitation à leur reléguer une charge de travail additionnelle. L'absence pourrait avoir aussi un coût trop élevé,



à savoir une perte de contrôle sur des recherches ou des enseignements qui devront être repris en charge au retour, le risque de voir compromis le travail de plusieurs mois, la crainte de rater une échéance ou des opportunités de financement et de publication...

Ce sont des acrobaties d'ajustements et tout ça, sans jamais de congé de maladie. Mais à un moment donné, ça casse.

Tout en maintenant leur désir de bien faire les choses, plusieurs personnes se demandent comment parvenir à une vie plus équilibrée et s'il est possible de se soustraire aux pressions insidieuses de leur milieu de travail.

Stratégies pour se protéger

Parmi les stratégies déployées pour se protéger de la surcharge, le retrait arrive en tête de liste. Les professeures et professeurs apprennent à dire « non » aux demandes de participation, à centrer leurs énergies sur leurs propres travaux en réduisant leur disponibilité et à travailler plus fréquemment chez eux. Ainsi, la stratégie peut être de « se cacher » pour travailler.

Une des solutions que j'entrevois, c'est de me trouver une journée par semaine où je travaille à la maison, où c'est plus calme, plus silencieux, où je peux écrire ou me consacrer à une tâche en mettant les autres de côté. J'essaie, mais je ne réussis pas encore.

Ces stratégies de retrait constituent toutefois des menaces additionnelles à la santé lorsqu'elles mènent à une désertion des espaces d'échanges intellectuels, à une réduction des occasions spontanées de convivialité et de collaboration et à un étiolement des relations avec les collègues.

Ça mène à un désengagement majeur vis-à-vis de l'institution. On se dit : « Je vais monter mon CV, donc je vais bonifier mon dossier de recherche, mais je ne serai plus présent. Voilà, je me retire, je travaille dans ma bulle, je produis. Je vais être très efficace, mais ne me demandez rien sur le plan administratif. Et les étudiants, je vais les rencontrer à l'occasion, si ça adonne ».

Celles et ceux qui réussissent à se protéger hésitent pourtant à le manifester ouvertement, comme si affirmer avoir des intérêts autres que le travail commandait la plus grande prudence.

Les luttes pour le paraître. Ça ne me dérange plus maintenant, mais ça m'a beaucoup dérangée : paraître faire plus, paraître faire mieux. Moi, j'ai développé des problèmes d'anxiété grave. J'ai été obligée d'arrêter deux fois les premières années. Toujours en faire plus. Mais si toi, tu viens de décider que tu ne travailles plus la fin de semaine parce que sinon, tu ne survivras pas, tu es mieux de ne pas le dire. Lorsque le vase déborde depuis longtemps, plusieurs se voient contraints d'envisager d'autres solutions.

Envie de tout abandonner

Quand la surcharge se combine à l'isolement et au manque de reconnaissance, certains en viennent même à envier leurs collègues... en congé de maladie prolongé.

Je parlais avec des collègues, du cas d'une prof qui est partie. On se disait qu'elle était chanceuse d'être partie en congé de maladie. En même temps, c'est horrible, parce qu'elle n'était plus capable de répondre au téléphone, de répondre à des courriels... Tout devenait trop anxiogène. Pendant deux semaines, elle ne parlait plus ! Du tout ! C'est épouvantable. Tu te dis que ça n'a rien de drôle comme situation. Mais, au moins elle est sortie de ce circuit de débiles-là.

Sans aller jusque-là, des professeurs et professeures sont conscients de compromettre leur santé, mais surtout de ne pas vivre la vie à laquelle ils aspirent. Même s'ils aiment l'enseignement et la recherche, ils reconsidèrent parfois leur emploi à l'université.

Je peux vous dire que si, l'année prochaine, je recommence à être très anxieuse comme avant, je vais changer de job, c'est sûr. Je n'endurerai pas plus longtemps, même si je suis agrégée.



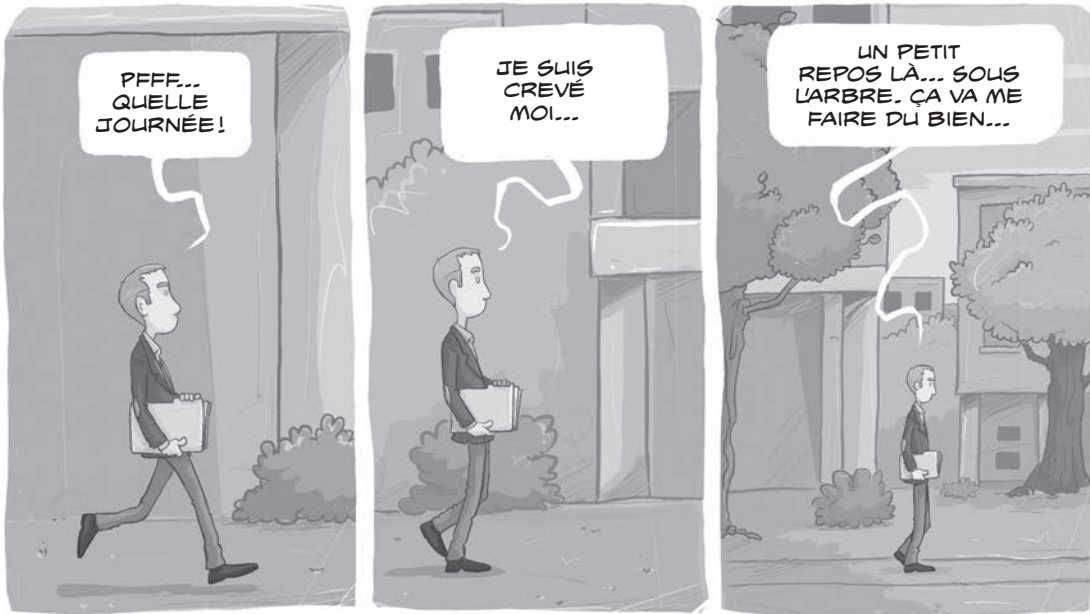
Je suis loin de vouloir prendre ma retraite tout de suite. Par contre, en termes de niveau d'énergie, je ne veux plus faire partie d'une organisation comme celle-là. C'est démoralisant. Il y a une laideur dans certaines manières de faire les choses. C'est ça : je ne peux plus.

Bien que très peu quittent la carrière universitaire, ce que d'aucuns considèrent comme « le plus beau métier du monde » peut donc certainement être remis en question.

S'épanouir ou s'épuiser ?

Le travail professoral est souvent considéré comme l'une des professions les plus épanouissantes qui soient par celles et ceux qui l'exercent. D'un point de vue individuel, il procure une liberté et de multiples occasions de dépassement de soi. D'un point de vue sociétal, il trouve son sens et sa pertinence en actualisant la mission universitaire de développement et de diffusion des savoirs.

Toutefois, plusieurs professeurs et professeuses se trouvent dans des situations de surcharge. Qu'elle soit imposée, normative ou consentie, cette surcharge oblige à travailler trop, mais aussi à se disperser



dans des engagements multiples et des tâches peu ou mal reconnues. Les situations exacerbées de surcharge et de fragmentation du travail, le flou et la standardisation des critères de promotion et la bureaucratisation des universités entraînent de l'insatisfaction, de la déception et du mécontentement, mais aussi des niveaux élevés de stress qui peuvent conduire à des problèmes plus sérieux d'épuisement physique et mental.





Cela peut changer:

APPEL À L'ACTION

Ce fascicule, comme les autres de cette série, vise à réunir les professeures et professeurs et les exécutifs syndicaux autour d'actions relatives à des enjeux communs.

- **Vous êtes débordés de travail ?**
Proposez une piste d'action qui ne soit pas « un comité de plus »!
- **Votre recherche vous passionne ?**
Proposez une piste d'action qui vous permettrait de vous y consacrer pleinement!
- **Le cœur de votre métier est l'enseignement supérieur ?**
Proposez une piste d'action pour que cela soit reconnu comme tel!
- **L'enfer universitaire, c'est la gestion des autres ?**
Proposez une piste d'action qui vaille pour vous et pour les autres!

**Vous avez une préoccupation particulière ?
Une problématique vous tient à cœur sans idée précise de moyens d'action ?
Vous voulez que cela change ? Communiquez avec nous !**

Le Comité sur la condition professorale de la FQPPU peut vous mettre en contact avec des collègues de votre université ou d'autres établissements qui souhaitent développer des pistes d'action à propos de ce qui vous intéresse.

Les actions proposées par les syndicats membres pourront être soutenues par la Fédération québécoise des professeures et professeurs d'université (FQPPU).

FQPPU

FÉDÉRATION
QUÉBÉCOISE DES
PROFESSEURES
ET PROFESSEURS
D'UNIVERSITÉ

4446, BOUL. SAINT-LAURENT #405
MONTREAL (QUEBEC) H2W 1Z5
TEL. 514 843.5953 S.F. 1 888 843.5953
FEDERATION@FQPPU.ORG
WWW.FQPPU.ORG

Annexe méthodologique

À partir du postulat selon lequel les professeures et professeurs sont bien placés pour analyser les conditions d'exercice de leur travail et pour dégager des pistes de solutions aux problèmes qui les touchent, qu'ils vivent ou qu'ils observent, la méthode de recherche déployée ici s'inscrit dans le champ de la recherche-action. Les sujets furent invités à s'exprimer sans se censurer et à examiner comment leurs expériences singulières pouvaient se transposer dans une analyse de leur situation collective de travail. Afin de favoriser une mobilisation vers le changement, une approche qualitative, interprétative, collaborative, fondée prioritairement sur une série d'entretiens en groupe focalisé et menant à une diffusion sous la forme de fascicules a donc été privilégiée. Un rapport de recherche sera produit ultérieurement.

La démarche s'est déroulée selon un cycle progressif de collecte et d'analyse des données. Les résultats présentés sont issus d'entretiens réalisés dans les universités québécoises entre 2010 et 2013, mais aussi de recherches antérieures, notamment celle de Dyke² sur le profil et l'expérience des recrues en début de carrière, celle de Dyke et Deschenaux³ sur le corps professoral québécois et celle de Catano et coll.⁴ sur le stress professionnel du personnel académique universitaire au Canada. Finalement, les résultats de recherche de Leclerc et Bourassa⁵ sur la santé psychologique et le travail professoral ont également servi de base référentielle pour l'analyse affinée des données de recherche.

La participation aux groupes focalisés était volontaire et le recrutement des professeures et professeurs a été effectué en collaboration avec les syndicats locaux. Conformément au principe de saturation, l'échantillon est demeuré ouvert et des groupes ont été constitués jusqu'au moment où l'information obtenue ne permettait plus d'enrichir la compréhension. Suivant le principe de diversification, l'échantillon était composé d'hommes et de femmes de différents rangs et provenances universitaires.

Les témoignages ici analysés sont extraits d'entretiens réalisés auprès de 18 groupes réunissant chacun entre cinq et quinze sujets. Au total, 145 professeures et professeurs venant de dix établissements universitaires (École polytechnique, Concordia, Montréal, Sherbrooke, UQAM, UQO, UQAR, UQTR, Laval et McGill) ont participé à ces entretiens :

- 81 femmes (56 %) et 64 hommes (44 %) ;
- 85 (59 %) venaient des sciences humaines et sociales ou des arts et 60 (41 %) des sciences de la nature, du génie ou de la santé ;
- 33 (23 %) étaient à l'emploi d'une université québécoise depuis moins de 5 ans ou étaient adjoints ;
- 38 (26 %) l'étaient depuis 5 ans et moins de 10 ans ou étaient agrégés ;
- 74 (51 %) l'étaient depuis 10 ans ou plus ou étaient titulaires.

Un guide d'entretien complet était transmis aux sujets préalablement aux rencontres. Certains groupes étaient invités à s'exprimer, de manière générale, sur les sources de satisfaction et les écueils associés à leur travail; les autres groupes se sont plutôt penchés sur un des quatre thèmes suivants : recherche et création; enseignement et formation; collégialité et gestion; conciliation des différentes composantes de la tâche entre elles et avec la vie personnelle.

Divers processus de validation ont permis d'assurer la rigueur de l'analyse :

1. en cours de discussion, en conviant les sujets à se prononcer sur les témoignages et analyses issus des échanges antérieurs ;
2. à l'occasion de la mise en relation, par plusieurs analystes de l'équipe, des catégorisations et des analyses issues du codage du corpus de données ;
3. lors du croisement des données de la présente recherche avec celles provenant d'autres enquêtes, modèles ou cadres théoriques pertinents. Précisons enfin qu'une telle démarche ne vise ni la vérification d'hypothèses ni l'atteinte d'une représentativité statistique. Elle vise plutôt une compréhension approfondie des significations que les sujets attribuent aux expériences de travail vécues, tout en mettant de l'avant celles qui résonnent dans plusieurs milieux. Les recoupements et les confrontations critiques des témoignages et des analyses ont permis de mieux saisir les processus par lesquels l'engagement professionnel et la santé psychologique au travail peuvent être renforcés ou compromis, mais aussi de dépasser « l'anecdotique », de faire ressortir les régularités, les constantes de même que les dissemblances et les nuances qui s'imposent. Les résultats de cette recherche sont donc des construits sociaux qui fournissent des cadres de compréhension et peuvent ouvrir des pistes d'action.

2 Dyke, N. (2006). *Le renouvellement du corps professoral dans les universités au Québec. Profil et expérience d'insertion des recrues en début de carrière*. Montréal : Fédération québécoise des professeures et professeurs d'université. www.fqppu.org

3 Dyke, N., Deschenaux, F. (2008). *Enquête sur le corps professoral québécois. Faits saillants et questions*. Montréal : Fédération québécoise des professeures et professeurs d'université. www.fqppu.org

4 Catano, V., Francis, L., Haines, T., Kirpalani, H., Shannon, H., Stringer, B., & Lozanski, L. (2010). « Occupational stress in Canadian universities : A national survey ». *International Journal of Stress Management*, 17(3), 232-258.

5 Leclerc, C., & Bourassa, B. (2013). *Travail professoral et santé psychologique. Sens et dérives*. Québec : CRIEVAT. www.crievat.fse.ulaval.ca



Résultant d'une enquête menée auprès de 145 professeures et professeurs de dix établissements universitaires québécois, ce fascicule expose quelques aspects les plus appréciés de leur travail, mais lève également le voile sur les écueils qu'il comporte : surcharge, fragmentation du travail, conditions de promotion et bureaucratisation. Les conséquences vécues de ces réalités appellent des actions.

www.fqppu.org

