



# L'UNIVERSITÉ AU QUÉBEC

Enjeux et défis

**Sous la direction de :**

Olivier Bégin-Caouette,  
Émanuelle Maltais, Jean Bernatchez,  
Jason Luckerhoff, Martin Maltais,  
Michel Umbrico

**LIRES**

LABORATOIRE INTERDISCIPLINAIRE  
DE RECHERCHE SUR  
L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

Collection **Regards sur l'université**

Marois, S. (2025). Les chargé·e·s de cours. Une perspective généalogique. Dans Bégin-Caouette, O., Maltais, É., Bernatchez, J., Luckerhoff, J., Maltais, M. et Umbriaco, M. (dir.), *L'université au Québec. Enjeux et défis* (p. 323-347). Les Publications du LIRES.

## Chapitre 12

# Les chargé·e·s de cours Une perspective généalogique

Sylvain Marois, Université Laval

### Résumé

Ce chapitre n'entend pas faire un survol historique ou statistique de la présence des chargé·e·s de cours (CDC) dans les universités au Québec; il dresse plutôt un état des lieux du statut de CDC dans une perspective généalogique. Depuis un peu plus de 50 ans, nombre d'études se sont penchées sur les professeurs et les CDC comme s'ils existaient en vases clos, alors que ces statuts sont liés, voire interreliés. Nous postulons ainsi que parler des personnes CDC sans parler des professeurs ou de l'université, c'est parler des arbres sans mentionner la forêt. Bref, présenter l'évolution structurelle des personnes CDC dans les universités québécoises, c'est inévitablement exposer les transformations au sein du corps professoral. En outre, si notre principal objectif est de présenter l'évolution de ce statut en déconstruisant certains mythes et en tenant compte du contexte évolutif de nos universités, nous souhaitons aussi nous projeter dans l'avenir. Si de nombreuses publications décrivent le piètre état de nos universités en insistant sur les sources et les causes de ce « naufrage », plus rares sont celles qui proposent des solutions. Nous souhaitons oser, humblement et dans une perspective militante, aller au-delà des constats désespérés en invitant les acteurs de la communauté universitaire à exprimer une solidarité sans faille, ce que Bowman et ses collègues (2022) nomme « Thick Solidarity ».

## Mots clés

chargés de cours; corps professoral; approche généalogique; mythes; université

## Abstract

This chapter does not aim to provide a historical or statistical overview of the presence of part-time lecturers in Quebec universities; rather, it seeks to establish a genealogical state-of-the-art of the status of lecturers. For over 50 years, numerous studies have examined professors and lecturers as if they existed in isolation, even though these statuses are linked, if not interrelated. We thus posit that discussing lecturers without addressing professors or the university is akin to discussing trees without mentioning the forest. In essence, presenting the structural evolution of lecturers in Québec universities inevitably entails exposing the transformations within the professoriate. Furthermore, while our primary objective is to present the evolution of this status by deconstructing certain myths and considering the evolving context of our universities, we also aspire to project into the future. While many publications describe the dire state of our universities, emphasizing the sources and causes of this “shipwreck,” fewer propose solutions. We wish to venture, humbly and from a militant perspective, beyond despairing observations by inviting actors in the university community to express unwavering solidarity, what Bowman *et al.* (2022) term “Thick Solidarity.”

## Keywords

faculty; genealogical approach; lecturers; myths; university

---

**D**ans le site du gouvernement du Québec se trouve la description suivante des tâches principales des « Professeurs/professeures et chargés/chargées de cours universitaires » :

1. Enseigner une ou plusieurs matières aux étudiant(e)s universitaires.
2. Préparer et donner des conférences.
3. Diriger des séances de travaux pratiques en laboratoire et des discussions de groupe.
4. Préparer et corriger des examens, des travaux pratiques et des rapports.
5. Conseiller les étudiant(e)s sur leurs choix de cours, d'études et de profession.

6. Diriger et conseiller les diplômé(e)s concernant leurs programmes de recherche.
7. Faire des recherches dans leur champ de spécialisation et publier les résultats dans des livres ou des revues scientifiques.
8. Représenter l'université à titre de conférencier(-ière) ou chargé(e) de cours invité(e).
9. Fournir, s'il y a lieu, des services de consultation professionnelle au gouvernement, à des entreprises et à des particuliers (Gouvernement du Québec, 2025).

Face à cette indistinction des deux corps d'emploi, il n'est pas étonnant que les étudiants fassent rarement la différence entre les métiers de professeur et de chargé de cours (CDC). Dans les faits, même chez les enseignants universitaires, l'ambiguïté est palpable. Qui sont les CDC? Ces personnes enseignent plus de la moitié des cours au premier cycle<sup>1</sup>. Elles contribuent à la vie universitaire et siègent à plusieurs instances universitaires. Bien qu'elles fassent partie de la communauté universitaire depuis toujours (on y reviendra), elles sont parfois présentées comme un épiphénomène, comme « des solutions à court terme (*quick fix*) » (Séguin, 2022) pour répondre au manque de professeurs ainsi que pour assurer les remplacements lors des désistements et des dégrèvements. Pour d'autres, ces personnes « libèrent » les professeurs qui peuvent alors faire de la recherche, comme l'affirmait par exemple à l'occasion de la grève des professeurs de l'Université Laval en 2023 la vice-rectrice aux études et aux affaires étudiantes de l'Université Laval (UL) (Gagné, 2023). N'étant pas réputées faire de la recherche, elles contribueraient au fractionnement de la tâche professorale, une lacune pour certains, une menace pour d'autres (on reviendra sur ce paradoxe). Mais si la recherche et l'enseignement sont censés aller de pair, l'une garantissant la qualité de l'autre, ne devrait-on pas soutenir l'accès à la recherche des CDC? Enfin, est-ce que l'embauche de ces enseignants serait un « dommage collatéral » des politiques d'austérité et d'autres mesures néolibérales et sont, pour l'essentiel, une solution budgétaire au manque de financement étatique? Dans les faits, il est de plus en plus accepté que la situation est plus complexe, plus nuancée et surtout pérennisée, comme le montrent Ellis-Hale et Coplestone (2019) dans leur excellent survol de la situation.

Nous proposerons d'abord un survol historique, suivi de trois moments pivots de la généalogie des CDC formant un récit indissociable de celui de nos universités. Ensuite, en postulant que les transformations organisationnelles ont affecté les dynamiques entre les personnels, nous nous

---

<sup>1</sup> À la session d'hiver 2023 à l'Université Laval, 60 % des cours étaient donnés malgré la grève du SPUL.

attarderons à la montée de la gouvernance néolibérale, concomitante de la montée de la syndicalisation des personnels<sup>2</sup>. Soulignons que cette régulation des relations du travail dans les universités, inédite à l'époque, est à la fois récente, trop peu étudiée<sup>3</sup> et constitue une véritable transformation des rapports de pouvoir au sein des universités.

Nous concluons avec une réflexion sur l'avenir des universités dans le contexte du capitalisme universitaire. Si leur état actuel en inquiète plusieurs, c'est plutôt leur avenir qui devrait nous inquiéter. Pour résister à la gouvernance toxique (Smyth, 2018), il faut sortir de nos silos. Ainsi, si la paupérisation des enseignants universitaires est un drame pour ces derniers, elle devrait aussi inquiéter un corps professoral surchargé et qui stagne en nombre<sup>4</sup>.

## 1 Un peu d'histoire

À la fin des années 1960, le Québec connaît une démocratisation de l'enseignement supérieur, notamment avec la création des collèges d'enseignement général et professionnel (cégeps) et du réseau de l'Université du Québec (UQ). C'est bien connu, cette situation découle des recommandations du Rapport Parent et s'inscrit dans les éléments constitutifs de la Révolution tranquille. La création de ces nouvelles institutions est sans précédent et veut propulser la population vers la modernité. L'un des premiers défis sera l'embauche de professeurs, tant au cégep qu'à l'université (les universités existantes se démocratisent et se laïcisent dans la foulée). Ces vagues d'embauches conduisent à la syndicalisation de tous les enseignants, y compris des professeurs d'université, un phénomène unique en Amérique du Nord (Chung, 1973, p. 326). La syndicalisation se déploiera aussi dans la fonction publique.

---

<sup>2</sup> Il faut souligner que les enseignants universitaires, permanents et contractuels, sont généralement dans la même accréditation syndicale aux États-Unis et au Canada, ce qui n'est pas le cas au Québec francophone.

<sup>3</sup> Il sera ici question des conséquences de la syndicalisation plutôt que son histoire. Plusieurs ouvrages résumant à la perfection l'évolution des CDC, dont : Rouillard (2006), Gill (2002) et Goulet (1998). Voir aussi les sites web des syndicats de chargés de cours de l'Université du Québec à Montréal et de l'Université de Montréal, entre autres. Mentionnons enfin Harvey (2022).

<sup>4</sup> Un rapport institutionnel nous apprend qu'en 2022, seulement 53,6 % des personnels étaient permanents à l'Université Laval.

Ces universités naissantes auront une kyrielle de besoins, ce qui entraîne la création d'une multitude de postes, de fonctions et de statuts. Sans surprise, des luttes de pouvoir seront au cœur de la création de ces organisations. En parallèle – et les grandes grèves fondatrices en sont la démonstration –, un mode de gestion centralisateur inspiré par la nouvelle gestion publique (NGP) cherchera à s'imposer (Collectif d'universitaires, 1977). Avec les années, la « gouvernance » s'imisce et se déploie, accompagnée d'outils gestionnaires, dont les personnels de gérance, les directions des ressources humaines (DRH) et divers mécanismes de reddition de comptes, de contrôle, d'évaluations et de mesure de la qualité, etc.; on parlera alors de l'importation de mécanismes inspirés de l'entreprise privée. Ainsi, si l'on conçoit l'université comme une organisation démocratique, ces nouveaux modes de gestion, contraires à la cogestion et la collégialité, ont nécessairement eu des effets transformateurs sur les relations entre les acteurs, mais aussi dans l'écologie organisationnelle de l'université.

Dans une optique de construction collective du sens, peut-on postuler que les personnels enseignants, au-delà du fétichisme du statut<sup>5</sup>, seraient « victimes » d'une organisation (l'université) qui désarticule leurs interactions en forçant la compétition et non pas la collaboration? La montée en nombre des gestionnaires, technocrates et autres experts en ressources humaines entraîne des conséquences réelles dans les universités. Nous postulons ainsi avec Demers (2019) qu'elles contribuent à cette désarticulation des dynamiques « historiques ». Ces « experts », représentants de l'employeur minent et assujettissent la collégialité aux grands crédos des DRH, comme le devoir de loyauté et l'exercice des libertés d'expression et académique<sup>6</sup>. Deux axes prennent ainsi forme : la syndicalisation des enseignants universitaires et la montée d'une gouvernance managériale.

### 1.1 Quelques mots sur la syndicalisation des professeurs

En 1964, la Commission Parent fera plus de 500 recommandations, dont celle de fonder des « institutions supérieures à caractère public (universités, centres de recherche) » (Collectif d'universitaires, 1977, p. 11). L'Université

---

<sup>5</sup> Selon Pyle (2022), ce fétichisme, qu'il nomme « statusism », est « le résultat d'une dissonance cognitive »; il explique : « L'esprit des bonnes gens constate l'injustice du système et essaie de la justifier. Personne n'aime penser qu'il ou elle a bénéficié d'un système injuste. Si les professeurs titulaires à temps plein sont mieux traités que leurs collègues à temps partiel, c'est qu'ils doivent être meilleurs » (p. 71; trad. libre).

<sup>6</sup> Le cas des deux professeurs suspendus qui ont fait les manchettes et dont la suspension est contestée par grief par le SPUL exemplifie ces dérives.

du Québec à Montréal (UQAM) voit le jour quelques années plus tard, en 1969. En quelques années, de 1969 à 1975, naîtront des syndicats de professeurs d'université, dont le premier à l'UQAM, puis le Syndicat des professeurs de l'Université du Québec (SPUQ) en 1971 (Collectif d'universitaires, p. 46). Le phénomène de la syndicalisation des professeurs d'université, une première au Québec, a suscité bien des débats (voir, entre autres, Rouillard, 2006 et Gill, 2017). Rapidement, tous les salariés des universités seront syndiqués, y compris éventuellement les étudiants salariés.

Le syndicalisme pratiqué à la naissance du SPUQ en sera un de combats, de revendications au-delà de la défense stricte des conditions de travail, s'opposant à la centralisation des pouvoirs et revendiquant la cogestion, etc. Le SPUQ est d'ailleurs reconnu comme le premier syndicat de professeurs d'université en Amérique du Nord à avoir exercé la grève (Gill, 2002, p. 25). La pulsion première de ses membres fondateurs était de créer « un véritable syndicat combatif lié au mouvement ouvrier par son affiliation à la CSN » (Collectif d'universitaires, 1977, p. 14). À cet égard, il est même perçu comme le dernier rempart face à la domination administrative et ses possibles dérives<sup>7</sup>. L'approche « combative » du SPUQ est historique de plusieurs manières, mais connaîtra un virement brusque dès 1979 (Gill, 2002, p. 203).

Dans les faits, la première décennie du syndicalisme universitaire concentre l'essentiel des interrogations autour de la gestion des universités :

1. Comment et pourquoi le syndicalisme dit « de combat » s'est-il mué en une pratique plus près du corporatisme, plus partenariale (Piotte, 1998)?
2. S'il est vrai que la gestion de l'université doit être « participative », « collégiale » et « inclusive », comment ne pas adopter le regard de Kaufman (2010)<sup>8</sup> et voir la syndicalisation comme un exemple de « retrait de la coopération » de la part des professeurs?
3. Est-ce qu'un statut de salarié syndiqué peut avoir contribué à « ouvrir la porte » à l'arrivée des DRH<sup>9</sup>?

---

<sup>7</sup> La réforme Després était portée par Robert Després, alors président de l'UQ : « Les années 70 seront particulièrement difficiles sur plusieurs plans : gestion interne, négociations collectives, tensions entre professeurs, étudiants et gestionnaires, le jeune réseau navigue entre la centralisation et la décentralisation. En juin 1974, le président Robert Després propose une plus grande centralisation administrative. La résistance ne tarde pas et plusieurs pans de la réforme sont abandonnés » (UQ, 2008).

<sup>8</sup> « Les travailleurs [...] cessent de coopérer et érigent des barrières protectrices (y compris des syndicats) en proportion directe de l'insécurité de l'emploi qu'ils perçoivent » (Kaufman, 2010, p. 100; trad. libre).

<sup>9</sup> N'est-ce pas leur rôle que de gérer les salariés?

4. Ce processus de collectivisation des enjeux soulevant aussi des questions chez les CDC, est-ce que la syndicalisation des CDC pourrait avoir contribué, au-delà de la bonification de leurs conditions de travail, à la « naissance identitaire » et organisationnelle de ce groupe hétéroclite?
5. Est-ce que les injustices communes constatées ont pu engendrer une prise de conscience de groupe?

## **1.2 Généalogie et évolution du statut de chargé de cours : trois moments pivots**

Qu'est-ce qu'une ou un CDC? Si l'on en croit la « définition apophasique, par la négative » énoncée par Harvey (2022), il s'agit d'« un-e enseignant-e universitaire qui n'a pas le statut de professeur » (p. 43). On pourrait aussi tout bonnement dire que c'est un enseignant universitaire contractuel.

Dès 1999, l'Institut de la statistique du Québec (ISQ), soulignait la nécessité de revoir, entre autres, la rémunération des CDC. Le rapport identifiait l'intégration défailante de ces derniers, qui sont « moins bien intégrés dans la réalisation de la mission universitaire que ne le sont les professeurs » (ISQ, 1999, p. 97). Il fallait remédier à ces écarts et ajuster la rémunération, ce qui fut fait. Quelques années plus tôt, un rapport du Conseil supérieur de l'éducation (1989) évoque l'ampleur du rôle des CDC. Les problèmes d'intégration à la vie universitaire persistent, mais leur poids statistique ne ment pas. Sans eux, la réalisation de la mission universitaire est impossible. À titre d'exemple, citons les 700 000 diplômés du réseau de l'UQ (UQ, 2018). De fait, selon les données de la Fédération nationale des enseignantes et enseignants (FNEEQ), les CDC donnent entre 50, 60, voire 70 % des cours de 1<sup>er</sup> cycle sur tout le territoire du Québec. En conséquence, leur apport à la diplomation, à la massification et à l'accessibilité de l'enseignement universitaire – et donc à la modernisation du Québec – est impressionnant. De plus, compte tenu de l'évolution du Québec depuis 50 ans et de la contribution des CDC à la formation des médecins, des ingénieurs, des avocats, des infirmières, des économistes, des architectes et d'autres professionnels, y compris des futurs professeurs d'université, la qualité de leur enseignement ne peut être remise en question.

Mais pourquoi sont-ils si nombreux? Parce qu'ils coûtent moins cher?

C'est bien connu, dans un contexte de contraintes budgétaires, de mutations dans la gouvernance, le statut de CDC est une solution économique pour les universités. De plus, ils répondent aux nouvelles normes d'embauche dites « agiles ». De fait, comme l'affirme D'Amours (2022, p. 17),

[e]n 2020, l'atypie en emploi touche 32 % des hommes et 35,8 % des femmes. [...] Cette tendance à la croissance des formes les plus précaires est particulièrement visible chez les diplômés universitaires et les professionnels. Les données produites par l'ISQ (Cloutier-Villeneuve, 2014) révèlent aussi que le secteur public est particulièrement touché par la prolifération des emplois temporaires, conjuguée à une baisse relative des emplois permanents à temps partiel (D'Amours, 2020,, p. 21). Le secteur de l'enseignement, tous niveaux confondus, en est une éclatante illustration.

Solution aux problèmes budgétaires? Tendances dans l'embauche? Pourtant, la présence des CDC est documentée avant l'arrivée de cette vision « austéritaire » et de l'atypie dans les emplois dans nos universités. Comme on le verra plus loin, on sait qu'ils étaient présents dans les universités avant les commissions des années 1980 et 1990 et suffisamment nombreux pour que la syndicalisation advienne dans les années 1970-1980. De plus, ils étaient disponibles en assez grand nombre lors la fondation de l'UQ en 1968...

### 1.2.1 Les chargés de cours avant 1968

Tel que mentionné plus haut, les faits parlent d'eux-mêmes : l'indéniable contribution des CDC devrait normalement être reconnue (FNEEQ, 2014). Et pourtant... On entend souvent que ces contractuels de l'enseignement sont des intervenants sporadiques, des spécialistes, des remplaçants fiables ou encore de futurs professeurs. Ce qui est vrai... et faux. À la fondation de l'UL au milieu du 19<sup>e</sup> siècle, le corps professoral se partageait entre professeurs extraordinaires et professeurs ordinaires (UL, 1852). On constate aussi la présence de CDC dans la liste des personnels enseignants (UL, 1872), de même que la mention de « professeurs chargés de cours ». En outre, seuls les professeurs agrégés sont « professeurs proprement dits » et peuvent en conséquence « être membres du Conseil universitaire et avoir voix délibérative dans les conseils des facultés » (*id.*). Le titre d'emploi « enseignant universitaire » ayant un mandat d'encadrement au 1<sup>er</sup> cycle n'est donc pas nouveau; il ne s'agit que d'un autre statut, comme ceux de « extraordinaire » ou « ordinaire ». Les « professeurs chargés de cours » détiennent souvent un doctorat, bien qu'ils doivent minimalement avoir obtenu un baccalauréat, et sont embauchés pour se consacrer à l'enseignement, ce qui correspond à la situation actuelle<sup>10</sup>. Cette perspective permet de souligner que la pérennité

---

<sup>10</sup> On pourrait consulter plusieurs sources à ce sujet, mais nous suggérons Vallée (2021). Nous y reviendrons plus loin.

de ce statut fait foi de sa valeur, de son importance et de sa constance historique.

En somme, les statuts ont changé, les tâches aussi. Il serait ridicule de nos jours de distinguer les professeurs « extraordinaires » des professeurs « ordinaires »! Toutefois le nombre de statuts a explosé avec le temps : tuteur, superviseur, personne-ressource, responsable de formation pratique, professeur-enseignant, professeur sous octroi, invité, associé, retraité, etc. Compte tenu des contrecoups de l'après-guerre, des changements accélérés au Québec et de la période qui deviendra la Révolution tranquille, l'université s'est adaptée, mais a aussi été bousculée et transformée par sa société<sup>11</sup>. Au cours du siècle suivant, les universités, comme l'ensemble des services publics, passeront des mains de l'Église catholique à celles de l'État. Ce passage – cette lente laïcisation – comportera son lot de défis et surtout de transformations, notamment provoqués par la volonté de démocratiser l'université.

### 1.2.2 *La syndicalisation comme acte de naissance*

On l'a vu, les CDC « existaient » avant la fondation de l'UQ, mais peut-être pas comme sujet collectif. Nous postulons ici que la syndicalisation a pu contribuer à « donner naissance » aux CDC comme groupe. Cette prise de conscience commune, notamment face aux mêmes injustices et désirs d'émancipation, s'observe dans divers groupes et minorités.

La première caractéristique de cette existence collective est numérique et concerne à la fois les CDC et les cours qu'ils donnaient, et ce, avant même la syndicalisation. Ce qui saute aux yeux aussi, c'est qu'ils étaient 1) suffisamment nombreux pour se syndiquer et 2) suffisamment nombreux pour contribuer à l'« effort de guerre » nécessaire pour répondre à la demande d'enseignants des nouvelles universités publiques. L'une des revendications du SPUQ sera de faire disparaître les chargés de cours, position partagée par les principales personnes intéressées. Dès la fondation de l'UQ, rappelle Louis Gill (2001),

le pourcentage anormalement élevé des cours donnés en appoint par des chargés de cours était [...] une question qui préoccupait beaucoup le corps professoral. [...] En témoignent aussi les revendications explicites à cet effet incorporées dans [les] projets de convention collective [du SPUQ], en 1973 d'abord, sans succès toutefois, puis en 1976 avec un succès incontestable. [L]a réduction du

---

<sup>11</sup> Sur le Québec de l'après-guerre, il faut lire *La génération lyrique*, le magnifique ouvrage de François Ricard (1994).

pourcentage des cours donnés par des chargés de cours était un des enjeux majeurs de la négociation commencée en 1976 et de la grève de quatre mois qui en a permis le règlement (p. 206).

Il ajoute : « Lors de sa première plénière intermodulaire en septembre 1976, [l'Association générale des étudiants de l'UQAM (AGEUQAM)] donnait son appui aux demandes professorales à cet égard, appui qu'elle réitérait lors d'un Colloque sur les chargés de cours tenu en novembre 1976 » (p. 207), avant de citer la *Contribution de l'Exécutif provisoire de l'AGEUQAM au Colloque sur les chargés de cours* du 8 novembre 1976 : « Revendiquer de bonnes conditions de travail pour les travailleurs de l'enseignement, c'est revendiquer l'élimination de toute catégorie de main-d'œuvre sous-payée et non syndiquée (qu'est la catégorie des chargés de cours) » (p. 348) « Plus explicite encore était la position exprimée par le Regroupement des chargés de cours de l'UQAM (RCC), poursuit Gill, l'embryon du Syndicat des chargés de cours de l'UQAM (SCCUQ), dans sa contribution à ce colloque :

« Quant à nous, autant nous souhaitons que ce statut de chargé de cours disparaisse le plus rapidement possible, autant nous sommes décidés à revendiquer immédiatement une nette amélioration de nos conditions. Et c'est pour cette raison que nous avons entrepris de nous regrouper.

« D'ailleurs, nous croyons qu'il n'y a pas de contradictions entre nos objectifs à court terme et l'objectif à plus ou moins long terme de l'élimination du statut de chargé de cours. En effet, il faut bien voir que plus nos conditions (salaire et autres) s'améliorent, moins l'UQ aura avantage à perpétuer l'existence de cette catégorie de « *cheap labor* », i.e. que, moins il y aura d'économies à réaliser par l'emploi de chargés de cours sous-payés, plus l'UQ aura tendance à engager des professeurs réguliers. Donc, revendiquer une nette amélioration de nos conditions à court terme ne signifie absolument pas revendiquer l'institutionnalisation d'une sous-catégorie de main-d'œuvre » (p. 207-208; voir aussi Gill, 2017).

La posture politique est donc claire dès la syndicalisation:

1. L'existence, la présence, la contribution et la nécessité des personnes chargées de cours sont avérées et associées à une prise de conscience du groupe;
2. L'exploitation économique et structurelle de ce « *cheap labor* » est reconnue tant par les professeurs que les étudiants et les chargés de cours;
3. La première urgence est de protéger ces travailleurs académiques dans une stratégie visant la parité avec les professeurs, ce qui, selon ce que l'on croyait à l'époque, rendrait caduque l'embauche des CDC.

### 1.2.3 Néolibéralisme et politiques d'austérité

Des centaines d'ouvrages traitent des mutations, des transformations et même du « naufrage de l'université » au cours des dernières décennies. Les recteurs sont maintenant des « chefs d'établissement », le corps d'emploi qui connaît la croissance la plus rapide est celui des personnels de gérance, l'embauche de professeurs permanents stagne, le nombre d'étudiants et d'enseignants contractuels augmentent, la taille des groupes est hors contrôle...

Nous l'avons vu, les CDC représentent une solution économique, mais, sans eux, la démocratisation de l'enseignement supérieur aurait été impossible. Ne seraient-ils pas plutôt un coût associé à l'élargissement d'un service public? De fait, les chiffres racontent une histoire parfois paradoxale. De 1990 à 2017, le nombre de CDC a diminué, passant ainsi de 22 078 à 13 389. Toutefois, selon le Rapport Quirion, publié dans le document *L'université québécoise du futur* (FRQ, 2021), le nombre de personnes exerçant ce métier « à contrat » (c'est-à-dire « à l'emploi ») est passé de 6526 à 9622 entre 2006 et 2020 (p. 53). En réalité, « le nombre total de personnes chargées de cours en lien d'emploi (disponibles sans nécessairement avoir une charge de cours) [a] diminué de 39 % depuis 1990 [et] le nombre de celles qui sont sous contrat a augmenté de 28 % entre 2006 et 2020 » (p. 54). Précisons que cette période correspond au « règne de l'austérité » libéral des gouvernements Charest (2003-2012) et Couillard (2014-2018), auquel on peut ajouter le passage de Lucien Bouchard de 1994 à 2001. Mais l'analyse croisée des statistiques depuis le milieu des années 2000 montre la tendance suivante : une hausse de 19 % des étudiants, de 19 % du nombre de CDC et de près de 4 % du nombre de professeurs<sup>12</sup>. Malgré cela, le nombre total d'enseignants aurait diminué de 39 %... Moins de professeurs, moins de CDC : quelles sont les variables manquantes<sup>13</sup>? La taille des groupes? La création des postes de chargés d'enseignement<sup>14</sup>? Le déploiement de la formation à distance? La diversification des titres et statuts? Le salariat étudiant?

---

<sup>12</sup> Selon des sources croisées dont le MESS, le Rapport Quirion et la FNEEQ.

<sup>13</sup> Pour compliquer encore plus les choses, le SPUL a diffusé une vidéo dans laquelle il présente des chiffres pour l'Université Laval : une hausse des effectifs étudiants de 26 % et des baisses de 11 % chez les professeurs et de 29 % chez les chargés de cours. C'est à se demander qui enseigne? Voir SPUL (2022).

<sup>14</sup> Les chargés d'enseignement sont des chargés de cours qui enseignent à temps plein sur la base de contrats de longue durée.

En somme, le nombre d'étudiants a augmenté et le nombre de cours donnés par des CDC semble lui aussi avoir augmenté. Toutefois, derrière la contractualisation de l'enseignement se dissimule la nouvelle gestion publique et ses perversions, qui correspondent au crédo du néolibéralisme : croissance des revenus et réduction des dépenses. On parlera alors de capitalisme.

## **2 Quelques constats sur la contribution des personnes chargées de cours**

Compte tenu de ce qui précède, l'état actuel des choses révèle que la stratégie voulant que ce corps d'enseignants contractuels disparaisse est illusoire. En réalité, d'après l'analyse des conventions collectives et d'outils stratégiques tels la Plateforme de négociation coordonnée des syndicats de chargées et chargés de cours affiliés à la FNEEQ, on constate plutôt une consolidation, des bonifications et une quête vers la stabilisation. De plus, toujours sur la base des statistiques disponibles, on note une stagnation de l'embauche chez les professeurs<sup>15</sup>.

### **2.1. Des chargés de cours à tous les cycles**

Le collègue Nicolas Harvey (2022) déplore lui aussi le manque de données nationales sur les CDC; d'ailleurs le Rapport Quirion formule la recommandation de mandater l'ISQ pour centraliser toutes les données sur les universités québécoises. Harvey maintient que cette invisibilité statistique contribue à maintenir ce corps enseignant dans l'ombre. Pourtant,

[à] l'Université du Québec en Outaouais (UQO), 69 % des cours de premier cycle, 30 % des cours de second cycle et 7 % des cours de troisième cycle sont offerts par des personnes chargées de cours. En tout, ce sont 61 % des cours crédités qui ont été offerts par des personnes chargées de cours en 2020, selon les données recueillies par l'Université et transmises au Syndicat des chargées et chargés de cours de l'UQO (SCCCUQO). À l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR), ce sont 56 % des cours de premier cycle qui sont offerts par des personnes chargées de cours (p. 39).

Selon Pasma et Vick (2022) en « 2016-17, 67,74 % des nominations dans le réseau de l'UQ [...] étaient contractuelles, comparativement à 57,91 % des nominations à l'extérieur du réseau » (p. 34). Et le portrait est semblable

---

<sup>15</sup> Si reconsidérer la permanence ne faisait pas partie des discussions, était de l'ordre du tabou ou n'était pas un enjeu, cette question est maintenant ouvertement discutée et étudiée, comme en fait foi un collectif publié sous le titre *Rethinking Tenure. Abolish, Strengthen, or Replace it?* (Chronicle, 2021).

partout. Aux quatre coins du Québec, les CDC enseignent massivement dans toutes nos universités et encore plus que dans les autres provinces (p. 33). En fait, ce qui se dégage de l'étude de Pasma et Vick, c'est que le recours aux CDC est intimement lié à la gestion des universités : elles ne peuvent tout simplement plus s'en passer.

En outre, on entend régulièrement que la tâche des CDC se réduit à leur fonction professionnalisante. Encore ici, il faut éviter de généraliser :

À l'Université du Québec à Chicoutimi, 45 % des chargées et chargés de cours sont en simple emploi et 55 % en double emploi. Cette proportion de personnes en simple emploi peut grimper davantage dans les universités où il y a des chargées et chargés d'enseignement – à l'Université Laval, les personnes enseignantes contractuelles en simple emploi représentent 70 % de ce corps d'emploi. [...] [À l'UQO], historiquement, 90 % des chargées et chargés de cours étaient en double emploi » (Harvey, 2022, p. 44).

Ces professionnels contribuent de manière indéniable à l'enseignement universitaire, mais on s'inquiète que la qualité de leur enseignement soit affectée du fait de leur non-participation à la recherche. Paradoxalement, s'ils souhaitent faire de la recherche ils sont le plus souvent bloqués par la structure, les règles et la bureaucratie.

## 2.2. Des chargés de cours chercheurs

Compte tenu du nombre de CDC ayant des diplômes de 2<sup>e</sup> et de 3<sup>e</sup> cycles, leur enseignement prenant majoritairement place au 1<sup>er</sup> cycle, il n'est pas étonnant de rencontrer chez ces personnes un intérêt croissant pour la recherche. Selon les résultats d'un sondage réalisé par la Fédération de la recherche et de l'enseignement universitaire du Québec (FREUQ), le Syndicat canadien de la fonction publique et la FNEEQ<sup>16</sup>, près de 38 % des répondants ont un post-doctorat, un doctorat ou en ont complété la scolarité. Par exemple, au Syndicat des chargées et chargés de cours de l'Université Laval, 45 % des CDC détiennent un doctorat. Toujours dans le même sondage, plus de 37 % disent faire de la recherche, avec ou sans financement. Le financement semble alors provenir des fonds de perfectionnement ou d'intégration. Enfin, moins de 20 % disent ne pas du tout faire de recherche.

Lors des travaux de réflexion du rapport sur l'université du futur, il n'a pas été possible de dégager un portrait précis du rôle des CDC dans la « modeste » communauté scientifique (FRQ, 2021, p. 74). Selon le Rapport

---

<sup>16</sup> Ce sondage a été réalisé en 2022 et 2023; ses résultats ont été présentés au Regroupement universitaire de la FNEEQ en mars 2023.

Quirion, la communauté scientifique québécoise ayant besoin d'un nouveau souffle, il apparaît pertinent de s'attarder à la contribution des CDC à la recherche. Cette hypothèse<sup>17</sup> a été retenue par Rémi Quirion le 22 novembre 2021 dans le cadre de la Journée nationale des chargées et chargés de cours. Le scientifique en chef a proposé la mise en place d'un comité de travail pour y réfléchir<sup>18</sup>. Le défi est de taille; aussi la réflexion doit-elle être collective afin que la communauté universitaire soutienne les CDC-chercheurs tout en évitant reculs et écueils<sup>19</sup>, comme la création de chercheurs à rabais.

### 3 Réduire les coûts de production et maximiser les profits

Nous avons esquissé jusqu'ici un portrait de la situation universitaire actuelle. Dans les lignes qui suivent, nous tenterons de comprendre comment les changements systémiques se manifestent dans les universités. Selon Schleck (2022), le contrôle a tout simplement changé de registre : « [L]'action porte [désormais] sur les règles du jeu plutôt que sur les acteurs[...] [!] s'agit d'une intervention de type environnemental plutôt que d'un assujettissement interne des individus » (p. 37; trad. libre). Dans ce contexte, les acteurs sont contraints – ou plutôt se contraignent eux-mêmes – à la conformité. Les données recueillies par Pasma et Vick (2022) révèlent par ailleurs qu'au Canada, « la dépendance des universités à l'égard des enseignantes et enseignants contractuels n'est pas une solution temporaire à un besoin à court terme », mais qu'« [i]l s'agit d'un élément structurel de la gestion universitaire » (p. 34). Des transformations dans la gouvernance, c'est-à-dire dans la gestion quotidienne de l'université, ont influencé le processus décisionnel, insufflant ainsi nouvelles dynamiques et des mutations organisationnelles, dont la gestion des RH<sup>20</sup>. Bien que cette crise donne l'impression d'être récente, rappelons que la grève du Syndicat des professeurs et professeures de l'Université Laval de 1976 revendiquait le respect des principes de la collégialité, la préservation de la liberté académique et la bonification

---

<sup>17</sup> En fait, cette proposition circule dans les syndicats de CDC depuis près de 10 ans.

<sup>18</sup> Au moment d'écrire ces lignes, les travaux sont toujours en cours et progressent.

<sup>19</sup> Tout le monde reconnaît que les fonds de recherche destinés aux professeurs, tant provinciaux que fédéraux, sont insuffisants. Il est donc question de nouveaux fonds, de nouveaux investissements. De plus, ce financement peut émaner des fonds d'intégration ou de perfectionnement locaux, déjà présents dans toutes les universités. Cette approche pourrait permettre d'accroître le nombre de chercheurs et de diversifier les équipes de recherche, tout en contribuant de l'argent neuf.

<sup>20</sup> Dans le domaine de la gestion universitaire, cet outil somme toute assez récent, dont on retrouve l'origine dans le Rapport Jarrat déposé à Margaret Thatcher en 1985, avait comme objectif, entre autres, d'assujettir les établissements à divers mécanismes d'efficacité et de reddition de comptes (CVCP, 1985).

de la rémunération (Pettigrew, 1999), bref, les mêmes enjeux que le grève de 2023.

Les dérives ne sont donc pas nouvelles, mais elles se sont accélérées et amplifiées. Aujourd'hui, à la lecture des bilans des présidents de conseils d'administration ou des plans stratégiques des équipes de direction, les rectorats expriment fièrement le fait que leurs objectifs s'inscrivent dans la croissance, l'internationalisation et la course aux effectifs étudiants, la philanthropie, la diversification des sources de revenus, les partenariats, etc., pour faire plus, toujours plus, tout en améliorant le positionnement de leur université dans les palmarès et autres classements, dont certains plutôt insignifiants. Cet profession de foi envers une croissance infinie ne doit pas être entravée par la qualité de l'enseignement ou de l'encadrement : il faut réduire les coûts de production (l'enseignement dispensé) et accroître les profits (fondations, philanthropie, recherches avec retombées, etc.)<sup>21</sup>. La recette est simple : des activités d'apprentissage en ligne (accessibles, sans limites financières ou de participants, réutilisables à coût presque nul); des groupes en classe ou à distance de plus en plus grands; des microprogrammes qui répondent aux besoins du moment; des enseignants à rabais, etc. Pour se convaincre des conséquences de ce modèle poussé à son maximum, il suffit d'observer certains exemples chez nos voisins du sud.

### **3.1 Les enseignants et le capitalisme universitaire**

Selon Slaughter et Rhoades (2004), le capitalisme universitaire est « l'ancrage interne d'activités à but lucratif en tant que point de réorganisation (et de nouveaux investissements) des établissements d'enseignement supérieur » (cités par Schleck, 2022, p. 38; trad. libre). Compte tenu de cette définition et de notre posture globale, qui veut que les professeurs et les CDC soient les deux côtés d'une même médaille, il est possible d'exposer les conséquences des transformations managériales sur les enseignants.

De fait, les professeurs et les CDC font souvent face aux mêmes menaces, défis ou réalités toxiques. Force est d'admettre que la condition professorale n'est plus ce qu'elle était : bien loin paraissent les grandes déclarations de principes, comme celle de l'American Association of University Professors (AAUP) de 1915. Pourtant, c'est bel et bien l'adoption de ces

---

<sup>21</sup> À ce sujet, les « grandes » universités ont, au cours des dernières années, intégré leur fondation respective au sein d'un nouveau vice-rectorat aux affaires internationales, à la philanthropie et aux relations avec les diplômés. Le but avoué est l'accroissement des sommes accumulées prélevées ici et là grâce à divers mécanismes de quête.

déclarations et des prises de positions qui ont découlé qui ont permis aux professeurs de véritablement imposer la cogestion et l'autonomie professorale, ainsi que de dissocier l'enseignement et la recherche, d'une part, et le fait administratif de l'autre (Schleck, 2022). Ce sont sur ces mêmes bases que s'appuieront les luttes des premiers professeurs syndiqués du Québec à la fin des années 1960. En outre, n'oublions pas que la permanence a été gagnée de chaude lutte (Gill, 2017, p. 247).

Cela dit, le glissement vers la toute puissante « gouvernance », qui s'est produit lentement mais sûrement, a transformé l'université et la tâche professorale.

### 3.1.1 *Le statut de professeur*

Le premier indéniable constat est l'arrivée des DRH. Les professeurs deviennent ainsi du « personnel », ce qui affecte tout à la fois la collégialité; le statut de cogestionnaire et par conséquent la capacité d'orienter l'université et son avenir; enfin, la valeur du capital symbolique, ce qui peut aussi affecter l'image que les professeurs se font d'eux-mêmes et de la fonction professorale.

### 3.1.2 *La collégialité*

Comment prétendre à une véritable collégialité dans une administration descendante (*top-down*)? En effet, la vision de la performance et de la compétition qu'entretient une telle administration, notamment en ce qui concerne la recherche et la publication, entre en conflit avec la collaboration et le libre partage des connaissances. Les décisions sont le plus souvent prises par « l'exécutif », sans véritable consultation.

### 3.1.3 *Le devoir de loyauté et l'autonomie professionnelle*

La volonté de centraliser les pouvoirs aux mains d'administrateurs ont contribué à la syndicalisation des professeurs et aux premières grèves (Collectif d'universitaires, 1977, p. 6). Mais, est-ce que la syndicalisation des professeurs a pu contribuer à leur passage vers un statut de salarié<sup>22</sup>? Ce statut s'insère bien dans une organisation hiérarchisée au sein de laquelle les relations du travail reposent sur les DRH et permet d'invoquer le devoir de loyauté ou de sanctionner. Qu'en est-il alors de l'autonomie des professeurs

---

<sup>22</sup> Pour en apprendre plus, consulter, entre autres, Chalifoux (1984) ou Reimen (1983).

et de leur loyauté envers l'employeur<sup>23</sup>? Cette fracture entre loyauté et autonomie est criante chez les contractuels, qui entretiennent une relation ambiguë et fragile avec l'université<sup>24</sup>.

### 3.1.4 *La liberté académique*

Des cas récemment hypermédiatisés, dont certains en attente d'arbitrage à l'Université Laval, exposent la fragilité du concept, de même que les tentatives de corruption du sens et l'incompétence (ou la mauvaise foi) de certaines administrations. Deux conclusions s'imposent à partir de ces cas : le statut, même celui de professeur, ne suffit pas (ou ne suffit plus) à protéger les enseignants; les administrations universitaires ont échoué ou refusé de prendre leurs responsabilités. Dans tous les cas, les directions universitaires ont fait preuve de lâcheté administrative en ne protégeant pas leurs personnels. Nous sommes ainsi confrontés à une redéfinition de ce qu'est la liberté académique. Si, dans les déclarations de principes du 20<sup>e</sup> siècle, elle visait à promouvoir les nouveaux savoirs tout en protégeant les chercheurs de sanctions ou de contraintes, de nos jours, la liberté académique est un élément des relations du travail et détermine ce qui peut ou ne peut plus être exprimé. Et le résultat des récentes élections américaines n'a rien de rassurant pour la liberté académique dans les universités. La définition de cette dernière, enchâssée dans une loi, se révèle contraignante, arbitraire et conditionnelle. Pour les administrations, sa protection est assujettie à celle de l'image de marque de l'université et, par conséquent, est déterminée par son potentiel de profitabilité.

### 3.1.5 *L'embauche des personnels de gérance*

Nous l'avons évoqué : les pratiques syndicales, notamment le passage du syndicalisme de combat au syndicalisme de partenariat décrit par Piotte (1998), peut constituer un moment pivot, une fracture dans l'histoire du mouvement syndical universitaire alors naissant<sup>25</sup>. Ici, nous nous concentrons sur les RH et l'accroissement de leur rôle, leurs impacts et les conséquences de leurs actions, ces dernières étant supportées par le déploiement d'un nouvel appareil administratif, ou de reddition de comptes, reposant lui-même

---

<sup>23</sup> Il s'agit là d'un sujet d'actualité, par ailleurs abordé au cours du 88<sup>e</sup> congrès de l'ACFAS en mai 2021 (Radio-Canada, 2021).

<sup>24</sup> Par souci de brièveté, nous ne pouvons élaborer sur l'identité organisationnelle, la fragilité professionnelle, etc., mais nous suggérons fortement la lecture de : Knights et Clarke (2014), Hatch et Schultz (2002), Gioia *et al.* (2000), Stensaker (2015) et Steiner *et al.* (2013).

<sup>25</sup> Piotte dresse ce constat dès la fin des années 1980, alors que le premier syndicat de professeurs aura été accrédité en 1971.

sur l'embauche massive de nouveaux personnels. Certains, dont Ginsberg (2011), voient les cadres et les personnels de gérance comme la source des transformations managériales qui ont marqué les universités dans les dernières décennies. Selon eux, leur nombre aurait fait basculer le pouvoir vers eux, au détriment des professeurs. De fait, ces postes ont connu un taux d'embauche fulgurant :

Pour l'ensemble des universités, la masse salariale du personnel de gérance (excluant les avantages sociaux) a beaucoup augmenté de 1997-98 à 2008-09. En effet, la masse salariale du personnel de gérance provenant du fonds de fonctionnement a progressé de 24,7 millions à 94,6 millions (+282,4 %) pour la période. La masse salariale du personnel de gérance provenant du fonds avec restrictions est passée de près de 1 million en 1997-98 à 7,7 millions en 2008-09 (+706,6 %). La masse salariale du personnel de gérance provenant des fonds est donc passée de 25,7 millions à 102,3 millions au cours de la période (+298,1 %) (FQPPU, 2013, p. 10).

Plus ou moins au cours de la même période, on constate un gel dans l'embauche de professeurs, une croissance continue du nombre d'étudiants, le tout accompagné d'une croissance quasi identique du nombre de CDC.

### 3.1.6 *La menace intérieure*

Comment ont pu se déployer ces mécanismes exogènes au sein des universités? Normand Baillargeon (2011) parle de « l'ennemi intérieur ». Selon lui, cette grande mutation a pu s'accomplir du fait qu'elle

a permis à des gestionnaires et à des professeurs devenus gestionnaires, qui ont tous vite flairé la bonne affaire, d'occuper au sein de l'université une place sans aucune mesure avec leurs mérites académiques. [...] C'est ainsi enfin que l'État ou des corporations ont pu avec une facilité déconcertante dicter leurs exigences à l'université et à certains de ses acteurs fin prêts à signer ce nouveau pacte faustien (p. 31).

Si ce constat peut choquer, il ne peut surprendre. Les professeurs, tout comme les CDC, ne constituent pas un groupe homogène. On l'a vu, les syndicats universitaires sont nés dans l'opposition au centralisme gestionnaire, à une époque très spécifique où le collectivisme et le syndicalisme étaient « en vogue ». Ce n'est pas ici la place pour faire l'histoire du syndicalisme, mais précisons simplement que, malgré la présence d'associations dès le début du 20<sup>e</sup> siècle (comme l'AAUP aux É.-U.), les syndicats universitaires n'apparaissent véritablement que dans la deuxième moitié du siècle dernier. Comme l'expose Jacqueline Reimen dans un article de 1983 intitulé « Les universitaires américains : clercs ou prolétaires? », en reprenant essentiellement des positions de Gramsci et de Bourdieu, la sous-question de l'amélioration des conditions de travail des professeurs par le processus de

syndicalisation en est une de statut. L'autrice nous incite ainsi à porter le regard sur les dimensions idéologiques du débat entre les tenants du modèle traditionnel, méritocratique et plutôt élitiste, et ceux qui prétendent que le syndicalisme a sa place sur le campus.

La massification de l'enseignement supérieur fera exploser ce modèle traditionnel, créant du même coup une forte demande pour l'embauche d'enseignants. Ce processus, couplé au contexte social, politique et économique de la fin des années 1960 et du début des années 1970, conduira à l'instauration d'une pratique du syndicalisme plus « agressive » (Reimen, 1983, p. 142). Cela dit, par ses pratiques, le « syndicalisme » universitaire – et ce, dès la fondation de l'AAUP – favorisera l'élitisme et le corporatisme jusqu'au milieu du 20<sup>e</sup> siècle. Ces « travailleurs » ne feront pas usage de la grève ni de conventions collectives, notamment pour se distinguer du syndicalisme ouvrier<sup>26</sup>. C'est ici que se démarque la démarche du SPUQ, qui s'est affilié à une centrale ouvrière, ce qui lui a permis de négocier la permanence, la collégialité, l'autonomie aux assemblées départementales, de même que d'assurer à ses membres une certaine influence sur les orientations de leur établissement, etc. (Gill, 2017, p. 247).

## Conclusion

Nous croyons qu'une vision holistique de l'université révèle des problèmes, des défis et des solutions. Les nombreuses études et analyses n'ont pu stopper l'hémorragie qualitative de nos institutions. Bien sûr, l'histoire des universités est une histoire d'adaptations, mais la dégradation actuelle est en elle-même une démonstration de la non-viabilité du modèle néolibéral (Gaujeac, 2005). Perte du sens du travail, épuisement, harcèlement, présentéisme, fractionnement des tâches, etc. : les chiffres sont révélateurs.

**Tableau 12.1 L'épuisement professionnel du corps professoral (%)**

	Épuisement émotionnel	Dépersonnalisation	Efficacité personnelle
Faible	36,1	72,9	0
Moyenne	23,9	20,8	44,6
Élevé	40,0	6,3	55,4

Source : Lacroix, 2020, p. 5

<sup>26</sup> À mettre en lien avec Chalifoux (1984).

**Tableau 12.2 L'inquiétant état de détérioration du corps professoral (%)**

Surcharge	En détresse	Idéation suicidaire
80,7 %	55,5 %	12 %

Source : Données tirées de FQPPU, 2022, fig. 2

Des études portant sur les CDC signalent les impacts des contrats à durée déterminée sur la santé mentale. En effet, après 2 ans et demi d'insécurité d'emploi, on voit apparaître une augmentation mesurable des signes de dépression (Quesnel *et al.*, 2010, p. 1986), ses symptômes se révélant 50 % plus présents chez les travailleurs contractuels que dans la population en générale (p. 1987).

En outre, les membres de la communauté universitaire sont confrontés à une vision prismatique. L'absence d'un regard commun fait de cette communauté une proie facile et désorganisée. Alors que certains revendiquent la collégialité comme une quasi-religion (bien qu'il s'agisse souvent d'une collégialité à géométrie variable), d'autres voient dans la croissance du nombre de CDC un symptôme du mal managérial, alors que le corps professoral fond comme peau de chagrin. Laquelle de ces deux tendances est la plus préoccupante? Comment prétendre à la cogestion ou à la pratique d'une administration collégiale sans une identité partagée et une vision commune? Les relations de travail (et les relations professionnelles) ont été remplacées par des relations hiérarchiques. C'est « l'exécutif » qui présente son plan de travail, son cahier de charges, ses « livrables », ses orientations et ses objectifs de croissance, son image de marque... et les membres de la communauté doivent célébrer et embrasser cette vision par souci du respect du devoir de loyauté, par crainte d'être sanctionnés ou pour ne pas nuire aux promotions.

Depuis 50 ans, ce glissement managérial se déploie dans les universités et ni les professeurs, ni les étudiants, ni les CDC, ni les professionnels de recherche n'ont pu stopper ses dérives. Il est temps de faire en sorte que l'administration universitaire se mette au service de la communauté universitaire et non l'inverse. Il faut tenter ce qui n'a pas été tenté. Si l'on veut s'opposer au fondamentalisme managérial et ses adjouvants, il devient plus que jamais nécessaire de se coaliser, de se mobiliser pour défendre, ensemble, une université libre, ouverte, accessible et démocratique.

## Références

- Austin, I. et Jones, G. (2016). *Governance of Higher Education: Global Perspectives, Theories, and Practices*. Routledge.
- Baillargeon, N. (2011). *Je ne suis pas une PME*. Éditions poètes de brousse.
- Bégin-Caouette, O., Trottier, C., Eastman, J., Jones, G., Noumi, C. et Li, S. (2018). Analyse de la gouvernance systémique des universités au Québec et comparaisons avec quatre autres provinces canadiennes. *Canadian Journal of Higher Education / Revue canadienne d'enseignement supérieur*, 48(3), 1-22. [\[consulter\]](#)
- Bezes, P., Demazière, D., Le Bianic, T. ... Evetts, J. (2011). New Public Management et professions dans l'État : au-delà des oppositions, quelles recompositions? *Sociologie du travail*, 53(3), 293-348. [\[consulter\]](#)
- Bouchard St-Amand, P.-A. (dir.). (2022). *Démystifier la formule de financement des universités*. Presses de l'Université du Québec.
- Bourdieu, P. (1984). *Homo Academicus*. Éditions de Minuit.
- Bourdieu, P. (2003). *Méditations pascaliennes*. Le Seuil.
- Bourdieu, P. et Passeron, J.-C. (1970). *La reproduction*. Éditions de Minuit.
- Bourdieu, P. et Passeron, J.-C. (1985). *Les héritiers*. Éditions de Minuit.
- Boussard, V. (2013). Travail d'organisation gestionnaire des cadres et mutation des entreprises publiques. *La nouvelle revue du travail*, (2), n. p. [\[consulter\]](#)
- Boussard, V. et Dujarier, M.-A. (2014). Les représentations professionnelles en question. Le cas des intermédiaires dans les fusions-acquisitions. *Sociologie du travail*, 56(2), 182-203. [\[consulter\]](#)
- Bok, D. (2003). *Universities in the Marketplace. The Commercialisation of Higher Education*. Princeton University Press.
- Briand, L. (dir.). (2021). *Exercice de la fonction professorale, cogestion et nouvelle gestion publique. Enquête auprès des professeur.e.s dans les établissements de l'Université du Québec*. Fédération des professionnels (CSN). [\[consulter\]](#)
- Browlee, J. (2015). *Academia Inc. How Corporatization is Transforming Canadian Universities*. Fernwood.
- Callinicos, A. (2006). *Universities in a Neoliberal World*. Bookmark Publications.
- Chalifoux, D. (1984). Le professeur d'université et la notion de salarié du Code du travail du Québec. *Les Cahiers de droit*, 25(2), 307-409. [\[consulter\]](#)
- Charlier, J.-É. (dir.). (2012). *Contrôler la qualité dans l'enseignement supérieur*. Academia.
- Chomsky, N. (2011). *Permanence et mutations de l'université*. Presses de l'Université du Québec.
- Chronicle, The (2021). *Rethinking Tenure. Abolish, Strengthen, or Replace it?* The Chronicle of Higher Education. [\[consulter\]](#)
- Chung, J. H. (1973). Le syndicalisme des professeurs d'université – Quelques réflexions. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 28(2), 325-342. [\[consulter\]](#)
- Cloutier, A. (dir.). (2021). *Rapport de la Commission scientifique et technique indépendante sur la reconnaissance de la liberté académique dans le milieu universitaire*. Gouvernement du Québec. [\[consulter\]](#)

- Cloutier-Villeneuve, L. (2014). Évolution de l'emploi atypique au Québec depuis 1997. *Flash-info – Travail et rémunération*, 15(3), 1-13. [\[consulter\]](#)
- Collectif d'universitaires, Un (1977). *Le syndicalisme universitaire et l'État*. Hurtubise HMH. [\[consulter\]](#)
- CVCP [Committee of Vice Chancellors and Principals] (1985). *Report of the Steering Committee for Efficiency Studies in Universities [Jarratt Report]*. [\[consulter\]](#)
- D'Amours, M. (2020). Le travail et l'emploi. Dans P.-L. Bilodeau et M. D'Amours (dir.), *Fondements des relations industrielles* (p. 2-27). Chenelière Éducation.
- D'Amours, M. (2022). Mutations de l'emploi : l'enjeu des institutions protectrices. Dans M. Séguin, F. Guay, M.-P. Boucher, D. Lewis et B. Héon-Morissette (dir.), *Les enseignantes et enseignants contractuels dans l'université du XXI<sup>e</sup> siècle* (p. 14-24). Acfas. [\[consulter\]](#)
- Demers, L., Bernatchez, J. et Umbriaco, M. (2019). *De l'administration à la gouvernance des universités : progrès ou recul? L'expérience du Québec*. Presses de l'Université du Québec. [\[consulter\]](#)
- Deneault, A. (2013). *Gouvernance. Le management totalitaire*. Lux.
- Doray, P. (dir.). (2018). *L'Université du Québec 1968-2018. 50 ans de contributions éducatives et scientifiques au développement du Québec*. Presses de l'Université du Québec.
- Dorfeld, N. (dir.). (2022). *The Invisible Professor. The Precarious Life of the New Faculty Majority*. University Press of Colorado.
- Dupont, Y. (2014). *L'université en miettes*. L'Échappée.
- Eastman, J. (2018). Tenants et aboutissants de la dérèglementation des universités. *Affaires universitaires*, 30 octobre. [\[consulter\]](#)
- Ellis-Hale, K. et Copplestone, G. (2019). Trending towards inequality: Understanding the role of universities in the rise of contract academic work. *Academic Matters*, n° d'automne, n. p. [\[consulter\]](#)
- FNEEQ [Fédération nationale des enseignantes et des enseignants du Québec] (2014). Forum sur les enseignantes et les enseignants universitaires contractuels. *Communiqués*. [\[consulter\]](#)
- FQPPU [Fédération québécoise des professeurs et professeurs d'université] (2013). *Une loi d'orientation et de sens. Mémoire présenté à la co-présidente et au co-président du chantier sur une loi-cadre des universités découlant du Sommet sur l'enseignement supérieur*. FQPPU. [\[consulter\]](#)
- FQPPU (2021). *Enquête sur la qualité de vie au travail des professeures et professeurs des universités québécoises – Synthèse*. FQPPU.
- Freitag, M. (1995). *Le naufrage de l'université*. Nuit blanche.
- FRQ [Fonds de recherche du Québec]. (2021). *L'université québécoise du futur. Tendances, enjeux, pistes d'action et recommandations*. [\[consulter\]](#)
- Gaulejac, V. de (2005). *La société malade de gestion. Idéologie gestionnaire, pouvoir managérial et harcèlement social*. Le Seuil.
- Gagné, G. (1991). Lettre ouverte à mes collègues : l'université de la gestion. *Société*, (8), 153-178. [\[consulter\]](#)

- Gagné, L. (2023). Les professeurs de l'Université Laval se dotent d'un mandat de grève de deux semaines. *Info*. [\[consulter\]](#)
- Gill, L. (2001). Le SPUQ et les chargés de cours, selon Jean-Marc Piotte. Contribution au 30<sup>e</sup> anniversaire du SPUQ. *Cahiers de recherche sociologique*, (35), 203-213. [\[consulter\]](#)
- Gill, L. (2002). *Trente ans d'écrits syndicaux. Contributions à l'histoire du SPUQ*. Syndicat des professeurs et professeures de l'UQAM. [\[consulter\]](#)
- Gill, L. (2017). Quelques éléments d'histoire du syndicalisme professoral universitaire au Québec. *Bulletin d'histoire politique*, 25(3), 245-257. [\[consulter\]](#)
- Ginsberg, B. (2011). *The Fall of Faculty*. Oxford University Press.
- Gioia, D. A., Schultz, M. et Corley, K. G. (2000). Organizational identity, image, and adaptive instability. *The Academy of Management Review*, 25(1), 63-81. [\[consulter\]](#)
- Giroux, A. (2006). *Le pacte faustien de l'université*. Liber.
- Goulet, H. (1998). *Histoire du syndicat des chargé-e-s de cours de l'Université de Montréal, 1978-1998*. Regroupement des chercheurs et chercheuses en histoire des travailleurs et travailleuses du Québec. [\[consulter\]](#)
- Gouvernement du Québec (2025). Professeurs / professeures et chargés / chargées de cours universitaires. *Explorer des métiers et des professions*. [\[consulter\]](#)
- Gramsci, A. (1983). *Textes*. Éditions sociales.
- Gutiérrez-Rodríguez, E. (2015). Sensing dispossession: Women and gender studies between institutional racism and migration control policies in the neoliberal university. *Women's Studies International Forum*, 54, 167-177. [\[consulter\]](#)
- Haines, V. Y. (2020). La gestion des ressources humaines est-elle « humaine »? *Les relations industrielles en questions* (p. 53-59). Presses de l'Université de Montréal.
- Hatch, M. J. et Schultz, M. (2002). The Dynamics of organizational identity. *Human Relations*, 55(8), 989-1018. [\[consulter\]](#)
- Harvey, N. (2022). Portrait de la personne chargée de cours québécoise. Dans M. Séguin, F. Guay, M.-P. Boucher, D. Lewis et B. Héon-Morissette (dir.), *Les enseignantes et enseignants contractuels dans l'université du XXI<sup>e</sup> siècle* (p. 38-51). Acfas. [\[consulter\]](#)
- Hsu, G. et Elsbach, K. (2013). Explaining variation: Organizational identity categorization. *Organization Science*, 24(4), 996-1013. [\[consulter\]](#)
- Kaufman, B. (2010). The theoretical foundation of industrial relations and its implications for labor economics and human resource management. *Industrial and Labor Relations Review*, 64(1), 45-63. [\[consulter\]](#)
- Kakabadse, A., Morais, F., Myers, A. et Brown, G. (2020). *Universities Governance. A Risk of Imminent Collapse*. Henley Business School.
- Kazlow, C. et Giacuinta, J. (1977). Tenure, support of collective bargaining, and unionism in higher education: Some challenging findings. *Research in Higher Education*, 6(1), 45-63. [\[consulter\]](#)

- King, L. P. et Szelényi, I. (2004). *Theories of the New Class. Intellectuals and Power*. University of Minnesota Press.
- Knights, D. et Clarke, C. A. (2014). It's a bittersweet symphony, this life: Fragile academic selves and insecure identities at work. *Organization Studies*, 35(3), 335-357. [\[consulter\]](#)
- Labianca, G., Fairbank, J. F., Thomas, J. B., Gioia, D. A. et Umphress, E. E. (2001). Emulation in academia: Balancing structure and identity. *Organization Science*, 12(3), 312-330. [\[consulter\]](#)
- Laval, C. (2009). Les nouvelles usines du savoir du capitalisme universitaire. *Revue du MAUSS*, (33), 173-184. [\[consulter\]](#)
- Laval, C. (2018). *Foucault, Bourdieu et la question néolibérale*. La Découverte.
- Livingstone, D. W. (2019). Proletarianization of professional employees and underemployment of general intellect in a "knowledge economy," Canada, 1982-2016. *Labour / Le Travail*, 84, 141-166. [\[consulter\]](#)
- Martin, É. et Ouellet, M. (2011). *Université Inc.* Lux.
- Musselin, C. et Pigeyre, F. (2009). How mechanisms implicated in the collective process of academic hiring in France affect discrimination. *Sociologie du travail*, 51(2), 81-103. [\[consulter\]](#)
- Ouellet, M. (2017). Transformation de l'université et crise de l'économie du savoir globalisé. *Le SNESUP*, octobre, (658), 14-15. [\[consulter\]](#)
- Paye, S. (2020). L'université, un employeur comme les autres? L'essor de la « Gestion des Ressources Humaines » au Royaume-Uni. *Formation emploi*, (132), 51-69. [\[consulter\]](#)
- Pasma, C. et Vick, M. (2022). Précarisation de l'enseignement universitaire : portrait des tendances au Canada. Dans M. Séguin, F. Guay, M.-P. Boucher, D. Lewis et B. Héon-Morissette (dir.), *Les enseignantes et enseignants contractuels dans l'université du XXI<sup>e</sup> siècle* (p. 25-37). Acfas. [\[consulter\]](#)
- Pettigrew, L. (1999). *Une histoire de solidarité syndicale. Les 25 ans du Syndicat des professeurs et professeures de l'Université Laval (1974-1999)*. SPPUL. [\[consulter\]](#)
- Piotte, J.-M. (1998). *Du combat au partenariat*. Nota bene.
- Piotte, J.-M. (2000). L'université, les universitaires et la gauche : préambule aux textes de Normand Baillargeon, Jean-Marc Fontan, Mona-Josée Gagnon, Lucie Lamarche, Karen Messing et Ruth Rose. *Cahiers de recherche sociologique*, (34), 5-24. [\[consulter\]](#)
- Pyle, C. L. (2022). Statusism: How adjunct exploitation isolates and divides college faculty. Dans N. M. Dorfeld (dir.), *The Invisible Professor. The Precarious Lives of New Faculty Majority* (p. 71-78). [\[consulter\]](#)
- Quesnel-Vallée, A., DeHaney, S. et Ciampi, A. (2010). Temporary work and depressive symptoms: A propensity score analysis. *Social Science & Medicine*, 70(12), 1982-1987. [\[consulter\]](#)

- Radio-Canada (2021). Le devoir de loyauté des employés envers les employeurs en question à l'Acfas. *Première heure*, 4 mai. [\[consulter\]](#)
- Reimen, J. (1983). Les universitaires américains : clercs ou prolétaires? *Revue française d'études américaines*, (16), 139-152. [\[consulter\]](#)
- Reynaud, J.-D., Eyraud, F., Paradeise, C. et Saglio, J. (1990). *Les systèmes de relations industrielles*. CNRS.
- Ricard, F. (1994). *La génération lyrique. Essai sur la vie et l'œuvre des premiers-nés du baby-boom*. Boréal.
- Rouillard, J. (2006). *Apprivoiser le syndicalisme en milieu universitaire. Histoire du syndicat des professeurs et professeures de l'Université de Montréal*. Boréal.
- Rowlands, J. (2017). *Academic Governance in the Contemporary University: Perspectives from Anglophone Nations*. Springer.
- Schleck, J. (2022). *Dirty Knowledge. Academic Freedom in the Age of Neoliberalism*. University of Nebraska Press.
- Séguin, M. (2022). Sortir du paradigme de la précarité pour saisir l'agentivité des personnes chargées de cours : origine et visée de ce colloque. Dans M. Séguin, F. Guay, M.-P. Boucher, D. Lewis et B. Héon-Morissette, *Les enseignantes et enseignants contractuels dans l'université du XXIe siècle* (p. 6-13). Acfas. [\[consulter\]](#)
- Seymour, M. (2013). *Une idée de l'université*. Boréal.
- Slaughter, S. et Leslie, L. L. (1997). *Academic Capitalism. Politics, policies and the Entrepreneurial University*. Johns Hopkins University Press.
- Slaughter, S. et Rhoades, G. (2004). *Academic Capitalism and the New Economy*. Johns Hopkins University Press. [\[consulter\]](#)
- SPUL [Syndicat des professeurs et professeures de l'Université Laval] (2022). *Vox pop | Effectifs professoraux VS effectifs étudiants* [vidéo]. Facebook. [\[consulter\]](#)
- Stensaker, B. (2015). Organizational identity as a concept for understanding university dynamics. *Higher Education*, 69(1), 103-115. [\[consulter\]](#)
- Tyler, G. (1994). The faculty joins the proletariat. *Change*, 26(3), 75-77. [\[consulter\]](#)
- UL [Université Laval] (1852). *Annuaire de l'Université Laval pour l'année académique 1852-53*. Augustin Côté.
- UL (1872). *Annuaire de l'Université Laval pour l'année académique 1872-73*. Augustin Côté. [\[consulter\]](#)
- UQ [Université du Québec] (2008). *Texte-présentation de l'évolution historique de l'Université du Québec depuis sa création en 1968. L'Université pour l'impulsion du Québec*. UQ. [\[consulter\]](#)
- UQ (2018). 2018 – Le réseau de l'Université du Québec célèbre ses 50 ans. *Chroniques sur le 50<sup>e</sup> anniversaire de l'UQ*. [\[consulter\]](#)
- Vallée (2021) Les chargés de cours occupent une profession essentielle, mais mal reconnue. *Le Devoir*, 20 novembre. [\[consulter\]](#)
- Zuppiroli, L. (2014). *La bulle universitaire*. Éditions d'en bas.

**Sylvain Marois** est chargé de cours et doctorant au Département de relations industrielles de l'Université Laval. Actif au sein du Syndicat des chargées et chargés de cours de l'Université Laval depuis bientôt 20 ans, il occupe actuellement la vice-présidence aux relations intersyndicales et la présidence par intérim. Il a été précédemment vice-président, responsable du Regroupement Université, à la Fédération nationale des enseignantes et enseignants du Québec entre 2012 et 2018. Enfin, il a été membre du Chantier sur l'université du futur, un comité sous la responsabilité de Rémi Quirion. Sylvain Marois est associé au Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail; il est également membre du LIRES.