

## Recherches sociographiques



Denis BERTRAND, Roland FAUCHER, Réal JACOB, Bruno FABI et Paul BEAULIEU, *Le travail professoral remesuré. Unité et diversité*

Paul-André Lapointe

Volume 37, Number 2, 1996

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/057058ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/057058ar>

[See table of contents](#)

### Publisher(s)

Département de sociologie, Faculté des sciences sociales, Université Laval

### ISSN

0034-1282 (print)

1705-6225 (digital)

[Explore this journal](#)

### Cite this review

Lapointe, P.-A. (1996). Review of [Denis BERTRAND, Roland FAUCHER, Réal JACOB, Bruno FABI et Paul BEAULIEU, *Le travail professoral remesuré. Unité et diversité*]. *Recherches sociographiques*, 37(2), 367–372.  
<https://doi.org/10.7202/057058ar>

(plus qu'ils ne freine) un renouvellement des savoir-faire pour s'ajuster aux nouvelles réalités sociales (incluant les demandes de la population, la transformation du marché du travail et le renouvellement des façons de définir les problèmes).

Si, dans la perspective des sciences sociales, on peut émettre plusieurs réserves sur les limites de l'analyse développée dans l'ensemble des textes qui composent le volume, une autre lecture est cependant possible. En tant que professionnels, non nécessairement membres d'un ordre professionnel, les sociologues et autres spécialistes des sciences sociales qui veulent vendre leurs services trouveront dans ce livre des informations juridiques sur les différents types de contrats d'association entre professionnels qui existent, sur les types de contrats susceptibles de s'appliquer à leurs relations avec les clients et sur les devoirs légaux qui pèsent sur eux. Alors, ils ne verront plus le droit comme un objet d'étude mais comme un instrument.

Lise BINET

---

Denis BERTRAND, Roland FAUCHER, Réal JACOB, Bruno FABI et Paul BEAULIEU, *Le travail professoral remesuré. Unité et diversité*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, 1994, 446 p.

Cet ouvrage tombe à point au moment où l'on s'apprête à réviser en profondeur la mission et l'efficacité des universités au Québec ainsi que le travail de ses professeurs. Écrit par des spécialistes dont certains possèdent une expérience notable de recherche sur le sujet, il est le fruit d'un travail approfondi d'enquête auprès de la population professorale des universités du Québec; c'est en fait la plus grande enquête qui ait jamais été réalisée dans le domaine. De facture essentiellement empirique et quantitative, il se propose de dresser un portrait détaillé et chiffré du travail des professeurs, en insistant notamment sur les diverses tâches qui le composent et tout en mesurant le temps et l'importance qu'ils y consacrent. Ce n'est donc pas un ouvrage théorique, appuyé sur une problématique bien définie à propos de la crise et de la réorientation actuelle des universités dans une société en transition et de la redéfinition du travail professoral dans une université aux prises avec des restrictions budgétaires et une baisse de sa population étudiante. Les auteurs poursuivent des objectifs plus modestes.

Les données de base, sur lesquelles s'appuie les auteurs, proviennent d'un questionnaire distribué en mai 1991 à l'ensemble des professeurs d'université du Québec. Grâce à un taux de réponse de 30% et au petit nombre de questionnaires rejetés, ils ont pu traiter près de 2 500 questionnaires de répondants dont le profil est tout à fait représentatif de l'ensemble de la population concernée. Long et complexe, le questionnaire comprenait quatre-vingts questions, qui abordaient les thèmes suivants: les diverses tâches professorales, leur aménagement, leur degré d'intégration, leur importance relatives; l'évaluation du temps global de travail et du temps consacré à chacune des tâches sur une base hebdomadaire; le statut socio-démographique de la population étudiée.

Dans cette recension, il nous est apparu important de faire ressortir certaines dimensions du travail professoral, plus sensibles et susceptibles de controverses, que les auteurs présentent chaque fois de manière réservée et nuancée. Il nous a semblé par contre impossible de résumer

de manière satisfaisante le contenu de l'ouvrage, sans trahir toute la richesse des données, des analyses et des recommandations qu'il contient.

Au chapitre de la méthodologie, les auteurs soulignent d'abord une limitation. En effet, ce sont les professeurs qui évaluent eux-mêmes leur temps de travail et le temps qu'ils consacrent à leurs diverses tâches. Il pourrait se glisser un biais stratégique, dans la mesure où les professeurs seraient enclins à apporter la réponse qui donne la meilleure image d'eux-mêmes. Afin de neutraliser ce biais, les auteurs utilisent une méthode particulière. Sur la base du temps hebdomadaire de travail, tel que déterminé par les professeurs eux-mêmes, ils leur demandent d'évaluer la part relative de leur temps global de travail qu'ils consacrent à leurs diverses tâches et aux activités qui les composent, en attribuant les pourcentages appropriés. Les auteurs calculent ensuite le temps de travail consacré à chacune des tâches et activités. Comparés à ceux des autres recherches, leurs propres résultats se révèlent par ailleurs tout à fait congruents, comme ils le soulignent eux-mêmes.

Au moment de l'enquête, le corps professoral québécois comptait 8 347 membres, répartis entre seize établissements universitaires et sept grands secteurs disciplinaires, soit la médecine, où ils se concentraient dans une proportion de 9,9%, le domaine médical et paramédical (5,2%), les sciences fondamentales et appliquées (31,2%), les sciences sociales et le droit (23,4%), l'éducation (8,7%), l'administration (10,5%) et les arts et les lettres (11,0%). La moyenne d'âge des professeurs s'élevait à 46,7 ans. Les femmes ne représentaient que 18,6% de l'ensemble du corps professoral. Enfin, 72,3% des professeurs possédaient un doctorat.

Dans l'ensemble, les professeurs ont une lourde charge temporelle de travail. Au cours des trois semestres d'été et d'automne 1990 et d'hiver 1991, ils ont en moyenne travaillé 46,3 heures par semaine. Pour les auteurs, il serait donc irréaliste de songer à augmenter leur charge temporelle de travail, car ils font partie des salariés qui travaillent le plus.

La grande originalité et la contribution majeure de la recherche réside précisément dans le fait que les données recueillies permettent de diviser le travail professoral en ses diverses tâches et activités constitutives et d'en mesurer l'importance relative. Les auteurs divisent ainsi le travail professoral en six grandes tâches et pour chacune d'elles ils ont mesuré l'importance relative et calculé le temps de travail hebdomadaire consacré. Ils obtiennent les résultats suivants :

	Nombre d'heures	En pourcentage
Enseignement	12,2	27,2
Recherche	14,7	31,0
Direction de recherche des étudiants	6,0	12,5
Services internes	6,9	15,0
Services aux communautés externes	3,2	6,9
Information-perfectionnement	3,3	7,3
<i>Total</i>	<i>46,3</i>	<i>100,0</i>

Les auteurs procèdent à une première analyse globale de ces résultats. Ainsi, les professeurs ne consacrent que 27,2% de leur temps de travail à l'enseignement. La recherche constitue leur principale tâche. Cumulé, le temps consacré à la recherche et à l'enseignement ne représente que 58% du temps travaillé, auquel pourrait s'ajouter la direction de recherche des étudiants, qui occupe 12,5% du temps de travail; nous obtiendrions ainsi 70,5% du temps de travail consacré à l'accomplissement de la mission fondamentale de l'université, soit la formation supérieure et l'avancement des connaissances. Quant aux services internes, ils occupent 15% de leur temps de travail. À la décomposition habituelle du travail professoral en quatre tâches constitutives, il faut souligner que les auteurs préfèrent une autre répartition qui fait apparaître deux nouvelles tâches, soit la direction de recherche des étudiants et l'information/perfectionnement. Cela leur permet d'analyser plus finement le travail professoral.

Quant à l'efficacité du travail des professeurs, l'analyse met en évidence un résultat nouveau et tout à fait étonnant. Il est en effet révélé que les professeurs consacrent en moyenne chaque semaine 6,7 heures de leur temps de travail à des activités de type technique, administratif ou de secrétariat, soit 13,4%. Les auteurs concluent la présentation de leurs résultats sur la charge globale de travail en mentionnant que le problème n'est pas que les professeurs ne travaillent pas assez ou qu'ils répartissent mal leur temps de travail entre leurs diverses activités, mais c'est qu'ils accomplissent des tâches qui pourraient être confiées à d'autres types de personnel. C'est donc un problème d'organisation du travail et d'allocation optimale des ressources.

Au sujet de l'enseignement, les auteurs attirent notamment l'attention sur l'ampleur du phénomène des dégrèvements qui se traduit par un écart important entre la charge nominale d'enseignement et la charge réelle. En moyenne au cours des années académiques 1989-1990 et 1990-1991, les professeurs ont dispensé 6,5 cours au lieu de leur charge nominale de 8 cours. Ce sont 41% des professeurs qui ont bénéficié de dégrèvements, pour assumer en grande partie des tâches de services internes. Les auteurs mettent également en évidence un résultat de recherche qui va à l'encontre des préjugés généralement entretenus à l'égard du travail des professeurs qui répéteraient toujours les mêmes cours. La diversité des cours enseignés est plutôt la caractéristique dominante; en effet, il est apparu que 55% des cours donnés par un professeur au cours de l'année étudiée étaient des cours différents. Les auteurs font, par ailleurs, ressortir que la prestation directe d'enseignement n'est qu'une composante de la tâche d'enseignement et ne représente que 5,4 heures de travail en moyenne sur un total de 16,3 heures consacrées à l'enseignement durant les trimestres d'automne 1990 et d'hiver 1991. Les autres activités sont les suivantes: préparation des cours, encadrement des étudiants, évaluation des apprentissages, gestion courante. En faisant référence aux débats actuels, les auteurs terminent leur analyse de la tâche d'enseignement en affirmant qu'une augmentation de la charge nominale d'enseignement ne serait pas une intervention appropriée, étant donné la complexité de cette tâche, qui dépasse largement la prestation directe. Ils recommandent toutefois une limitation du nombre de dégrèvements.

La recherche constitue la principale occupation des professeurs. Toutefois, il est remarquable qu'un temps important (24,8%) est consacré à concevoir des projets et à préparer des demandes de subventions (élaboration technique des demandes de subvention, 10%), pour des projets qui souvent ne seront pas subventionnés et, par conséquent, pour des recherches qui ne verront pas le jour. Par ailleurs, 14,4% du temps consacré à la recherche va à la gestion courante. En somme, près de la moitié du temps consacré à la recherche ne consiste mal-

heureusement pas à faire de la recherche ! Au lieu de se limiter à une présentation de cette tâche sur la base des subventions obtenues et des publications dans les « revues avec comité de lecture », qui constituent souvent les seuls critères pris en compte dans l'évaluation des professeurs, les auteurs mettent en relief le caractère multiforme de cette activité, en contraste avec le modèle uniforme qui est trop souvent véhiculé. Ils déplorent le peu de subventions accordées et le peu d'infrastructures disponibles pour la recherche. Ils notent de plus l'existence d'une recherche personnelle et non subventionnée qui mériterait d'être mieux considérée par les institutions et font remarquer que beaucoup de chercheurs sont impliqués dans plusieurs projets et que cette tâche devient parfois un fardeau écrasant, principalement pour les « nouveaux chercheurs ».

Quant aux activités de services internes à l'université, les auteurs se demandent s'il est nécessaire et souhaitable que les professeurs y consacrent une proportion aussi élevée de leur temps de travail, soit 15 %. Est-ce là une allocation optimale des ressources professorales ? La réponse s'articule autour de deux objectifs différents. D'une part, il est essentiel que les professeurs assument une part de la gestion académique afin de l'arrimer à la nature particulière de leur travail, notamment l'enseignement et la recherche, dont ils sont les premiers experts, et il est essentiel, pourrions-nous ajouter, dans le cadre d'une conception démocratique de l'université, que les professeurs participent à la définition des orientations et aux décisions relatives à leur travail. Mais, d'autre part, cette participation ne doit pas se faire au détriment de leurs tâches principales que sont la recherche et l'enseignement. Ne serait-il pas possible d'alléger la tâche de services internes en confiant à d'autres types de personnels certaines tâches plus strictement administratives ? C'est la question que soulèvent les auteurs en précisant que « les principaux décideurs et partenaires de la vie universitaire sont donc conviés à une redéfinition de leurs rôles, condition essentielle à l'invention de nouveaux rapports organisés au sein de l'université de demain, à des services améliorés et à une productivité accrue ».

Au chapitre des services aux communautés externes, les auteurs notent leur caractère stratégique dans l'actuelle réorientation de l'université. Ces services pourraient être redéfinis pour offrir des programmes de formation continue et mettre en place des projets de recherche en partenariat. Il serait ainsi possible de compenser la baisse des clientèles régulières et traditionnelles ainsi que les restrictions budgétaires au niveau des subventions et des fonds habituellement alloués à la recherche. Les auteurs font remarquer que la rémunération de ces services représente une faible proportion des services offerts, soit à peine 10 %. Il est à noter que ce sont les cours d'appoint et le travail non universitaire qui procurent les principales sources de rémunération complémentaire. Par ailleurs, la rémunération reçue pour des services aux communautés externes sert dans certains cas à constituer des fonds de recherche.

Les auteurs soulignent un paradoxe de l'université, en ce sens que la tâche d'information-perfectionnement constitue une dimension négligée, car elle occupe seulement 7 % du temps de travail des professeurs, dans « une bureaucratie professionnelle » qui repose pourtant sur la qualité de l'expertise développée par ses travailleurs. Il est par ailleurs étonnant d'apprendre que 52 % des professeurs consacrent en moyenne moins d'une trentaine d'heures par année au perfectionnement de leurs méthodes d'enseignement. Les auteurs attirent l'attention sur le fait que la formation revêtira ou devrait revêtir une importance de premier plan dans les années à venir. Il faudra trouver, écrivent-ils, les moyens de parfaire cette formation, qui se fait actuellement presque exclusivement de façon individuelle.

Sur la base de leurs données, les auteurs insistent sur le fait que le corps professoral constitue un univers professionnel très hétérogène « que certains s'obstinent pourtant à percevoir de façon simple et unifiée ». Selon l'aménagement qu'ils font de leurs diverses tâches et selon l'importance et le temps qu'ils leur consacrent, les professeurs se regroupent en divers types. La moitié d'entre eux se définissent comme « enseignants-chercheurs », près du tiers, comme « enseignants-chercheurs-gestionnaires » et seulement 8,1 % et 6,3 % comme « enseignants » ou « chercheurs ». D'ailleurs, dans leur présentation, contrairement au résumé qui en est fait ici, les auteurs décomposent constamment les résultats en différentes catégories, représentant autant de types de professeurs.

Compte tenu de cette diversité et de ce pluralisme quant aux modèles de travail professoral, les auteurs formulent une recommandation majeure. Ils affirment que ce ne sont pas la standardisation gouvernementale et la centralisation institutionnelle qui vont permettre une gestion plus efficace et une amélioration de la productivité. Ils croient plutôt que les unités de base sont les mieux placées pour assumer ces objectifs qui reposent sur la modulation personnelle et organisationnelle du travail. Ils soulignent néanmoins un dilemme fondamental. Comment en effet concilier des formes de gestion, susceptibles d'assurer une amélioration et une évaluation des performances avec la liberté intellectuelle requise pour bien remplir la mission de l'université, en tant que « institution de services vouée à la formation supérieure et à l'avancement des connaissances » ?

Par ailleurs, les auteurs insistent sur la reconnaissance du pluralisme dans l'aménagement du travail professoral. Ils s'opposent en outre à la hiérarchisation des modèles et au fait d'en privilégier un parmi tous les autres. Ils soutiennent plutôt que chacun des modèles est nécessaire pour la mission de l'université et comporte de « lourdes exigences ». La reconnaissance de cette situation pourrait sur le plan individuel, « résoudre certains problèmes d'ambiguïté et de conflits de rôles » et permettre ainsi aux professeurs d'être plus satisfaits. Sur le plan organisationnel, « l'acceptation de la diversité pose d'énormes défis, obligeant le monde universitaire à trouver des voies nouvelles entre la gestion centralisée et inefficace des professeurs et le laisser-faire pseudo-démocratique, qui engendrerait une certaine irresponsabilité individuelle et organisationnelle ».

Le travail professoral ne forme pas un « aménagement bien intégré » de tâches, il constitue plutôt un « amalgame de tâches ». Celle des services internes pose particulièrement des problèmes. Pour 90 % des professeurs, elle ne contribue pas à l'amélioration de leurs tâches d'enseignement et de recherche. Pire encore, elle constitue un frein pour le développement des activités d'enseignement (opinion exprimée par 25 % des professeurs) et de recherche (opinion exprimée par 45 % des professeurs). Devant cette situation, la solution proposée par les auteurs consiste à retrancher des services internes les activités qui pourraient être accomplies par d'autres personnels. Ils écartent par contre une solution qui consisterait à libérer complètement les professeurs des services internes, car ces activités de gestion sont trop liées à la mission de l'université pour être confiées à des gestionnaires de carrière ou à du personnel professionnel.

Enfin, les auteurs soulignent que, pour les professeurs, l'aménagement actuel de leur travail ne représente pas l'idéal qu'ils recherchent. Dans une proportion de 77 %, ils auraient en effet préféré consacrer plus de temps à l'enseignement et moins de temps à la recherche (58,7 %) et aux services internes (50,4 %). Selon eux, l'idéal serait d'accorder la priorité à l'enseignement, remettant notamment en question la thèse souvent défendue selon laquelle

les professeurs devraient accorder la priorité à la recherche. Les professeurs estiment qu'à la suite des pressions exercées par leur institution ils sont conduits, dans les faits, à consacrer plus de temps à la recherche, afin d'assurer la réussite de leur carrière.

En somme, de nature plutôt descriptive et parfois aussi prescriptive comme l'ont voulu les auteurs, cet ouvrage est vraiment un incontournable. C'est une véritable défense de la profession, avec les nuances nécessaires pour en faire ressortir la diversité et la complexité. Il contribue ainsi à mieux faire comprendre le travail professoral, en détruisant nombre de préjugés. En se limitant à la description scientifique permise par les données recueillies et leur traitement statistique et en suggérant quelques recommandations majeures, il pose des balises pour une discussion à venir sur le sujet. Les dimensions les plus controversées, voire les faiblesses et les lacunes, du travail professoral sont bien soulignées. Une analyse plus approfondie serait néanmoins absolument nécessaire pour mieux les comprendre et suggérer des recommandations plus précises.

Paul-André LAPOINTE

*Département des relations industrielles,  
Université Laval.*

---

Jean CHARRON, *La production de l'actualité : une analyse stratégique des relations entre la presse parlementaire et les autorités politiques*, Montréal, Les Éditions du Boréal, 1994, 446 p.

Ce livre examine les relations qu'entretiennent les journalistes et les politiciens. L'auteur a observé qu'elles se situent dans un contexte d'interdépendance : pour atteindre le grand public, à peu de frais, les politiciens ont besoin des journalistes ; pour assurer le succès de leurs médias, les journalistes ont besoin de nouvelles provenant des autorités politiques. Jean Charron montre toutefois que l'accès aux médias n'est pas automatique, en raison des contraintes de temps ou d'espace, notamment, de sorte que les politiciens sont en compétition les uns avec les autres dans leurs démarches auprès des journalistes. Il s'ensuit que ceux-ci détiennent une importante marge de manoeuvre, d'autant plus qu'ils peuvent chercher, obtenir et publier des informations que les politiciens préféreraient garder secrètes. En définitive, de très nombreuses contraintes et considérations président aux relations entre politiciens et journalistes si bien que, à l'analyse, le système d'interactions dans lequel se rencontrent les journalistes et les politiciens s'avère fort complexe.

C'est cette complexité que Jean Charron fait découvrir dans *La production de l'actualité*. Pour faciliter la lecture de son objet d'étude, il utilise une approche qui procède à la fois du modèle de M. CROZIER et E. FRIEDBERG (*L'acteur et le système*) et de l'analyse stratégique, telle qu'appliquée à l'examen des médias par R.V. ERICSON, P.M. BARANEK et J.B.L. CHAN (*Negotiating Control : A Study of News Sources*). Cette approche mène d'abord à repérer les règles auxquelles se plient les journalistes et les politiciens dans le cadre des relations qu'ils entretiennent les uns avec les autres. Héritées d'une longue histoire, ces règles, qui continuent d'évoluer, assurent la continuité des échanges en dépit des intérêts distincts des uns et des autres. L'approche retenue par Jean Charron l'amène aussi à décrire les intérêts distincts des acteurs du système qu'il scrute, à chercher à connaître les fondements de l'in-