

**PROCESSUS DE SÉLECTION VISANT À COMBLER
LE POSTE DE DIRECTEUR/DIRECTRICE DES ÉTUDES**

Avis du Syndicat des professeur-e-s

**ADOPTÉ LE 2 MARS 2017
PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU SYNDICAT DES PROFESSEUR-E-S
DU COLLÈGE FRANÇOIS-XAVIER-GARNEAU**

Dans le cadre du processus de sélection visant à combler le poste de directeur ou de directrice des études, le Syndicat des professeur-e-s du Collège François-Xavier-Garneau (SPCFXG) a lancé une consultation auprès de ses membres afin de renseigner le Comité de sélection, la Commission des études et le Conseil d'administration sur les attentes des professeur-e-s à l'égard du prochain titulaire de ce poste. La consultation a été menée par le biais d'un questionnaire de sept questions à réponses ouvertes expédiées à tous les professeur-e-s par courriel (le questionnaire utilisé figure en annexe). De plus, le SPCXFG a organisé le dîner-causerie *Quelles sont nos attentes à l'égard de la future direction des études ?* le 16 février dernier, lors duquel s'est tenu une discussion entre les membres sur cet enjeu d'importance. Les réponses émises par les professeur-e-s, tant par le biais du questionnaire qu'au cours du dîner-causerie, ont servi de base à la rédaction du présent avis, lequel se fonde également sur l'expérience syndicale des dernières années et sur les orientations actuelles du SPCFXG.

Les relations entre la Direction des études et les professeur-e-s

En 2012, nous sommes passés d'une direction des études au style autoritaire à une autre plus respectueuse des instances collégiales (Commission des études, départements, comités de programme, Assemblée générale, etc.). Ce virage a été apprécié des professeur-e-s et aucun recul n'apparaît possible sur ce sujet. Les professeur-e-s s'attendent en effet à ce que la Direction des études travaille en collégialité. Elle doit être à l'écoute des professeur-e-s et respecter le fait que ces derniers sont les spécialistes de leur discipline et de son enseignement.

Aux yeux des professeur-e-s, cette attitude d'ouverture n'empêche pas l'exercice d'un sain leadership. Au contraire, pour qu'un véritable dialogue soit possible avec les professeur-e-s, la Direction des études doit avoir le courage d'afficher et d'assumer sa vision en mettant au jeu des propositions, quitte à les réviser ou les retirer si elles ne suscitent pas l'adhésion du milieu. Les professeur-e-s tiennent à ce que toute consultation soit une consultation véritable, et non un simple exercice de gestion de l'image.

Plus largement, les professeur-e-s attendent non seulement du titulaire de la Direction des études qu'il respecte les instances collégiales, mais qu'il adhère au modèle collégial, fondé sur l'autonomie collective et individuelle des professeur-e-s. Cela signifie qu'il doit faire preuve de leadership, mais d'un leadership qui s'efforce d'amener ce modèle à réaliser son plein potentiel. Il

s'agit de trouver un point d'équilibre entre leadership et collégialité, et non de sacrifier l'un aux dépens de l'autre.

Le rôle de la Direction des études

Questionnés sur ce que devrait être l'objectif premier d'une direction des études, les professeur-e-s sont unanimes : se mettre au service de la pédagogie et de ceux qui s'y consacrent.

Bien sûr, cet objectif doit être poursuivi dans un cadre légal et institutionnel où la Direction des études a notamment pour fonction de servir d'interface entre le Ministère de l'Enseignement supérieur, d'une part, et les départements et comités de programme, d'autre part. Dans ce contexte, être au service de la pédagogie et de ceux qui s'y consacrent implique que ce rôle d'intermédiaire soit exercé dans les deux sens : la Direction des études ne doit pas se contenter d'être la porte-parole du Ministère auprès des départements et comités de programme; elle doit aussi se faire la porte-parole des départements et comités de programme auprès du Ministère. Cette posture de service implique aussi que la Direction des études soit capable de questionner les exigences ministérielles et d'être une courroie de transmission créative : plutôt que de prendre prétexte de ces exigences pour abdiquer son leadership, la Direction des études doit prendre les devants pour soutenir les équipes de professeur-e-s dans la recherche de solutions ou la mise en œuvre de projets de développement pédagogique.

Par ailleurs, les professeur-e-s considèrent qu'un directeur ou une directrice des études doit exercer son rôle en se posant en « gardien de l'école », c'est-à-dire en gardien de la mission d'éducation et de formation de l'établissement. Concrètement, cela signifie que le titulaire de la Direction des études doit veiller à protéger l'institution contre les pressions internes et externes qui pourraient la détourner de cette mission. Par exemple, dans un contexte de compressions budgétaires récurrentes, il appartient au directeur ou à la directrice des études de s'inscrire en faux contre la mobilisation de ressources pédagogiques à des fins de recherche de revenus supplémentaires pour le Collège. Autre exemple : un directeur ou une directrice de études devrait être prêt à résister à la tendance de plus en plus marquée qui consiste à concevoir l'étudiant comme un client auquel l'école doit constamment s'adapter plutôt que comme un citoyen auquel notre société donne les moyens d'avoir accès à l'éducation. On comprendra que, pour être crédible dans ce rôle de « gardien de l'école », un directeur ou

une directrice des études doit avoir une vision de l'éducation et être capable de l'incarner.

L'organisation de la Direction des études

Au cours des dernières années, la structure organisationnelle du Collège a été passablement modifiée. Ainsi, le partage des responsabilités entre la Direction des études et la Direction des ressources humaines a été revu, et l'ancien Service de soutien à l'enseignement et à l'apprentissage, qui relevait de la Direction des études, est devenu le Centre de développement institutionnel. Par ailleurs, on a assisté à une augmentation du nombre d'adjointes et d'adjoints à la Direction des études, auxquels sont maintenant rattachés chacun des départements et comités de programme. Le prochain titulaire de la Direction des études devra tenir compte du fait que tous ces changements sont récents, que leur implantation n'est pas encore complétée et que leur pertinence, aux yeux de certains, reste encore à établir.

L'un des effets du rattachement de chaque département et comité de programme à un adjoint ou une adjointe qui joue le rôle de premier répondant aura été d'éloigner la directrice des études des professeur-e-s. Présentement, la directrice des études semble surtout se charger de la représentation du Collège au sein d'instances nationales (Fédération des cégeps, comités nationaux de travail sur les programmes, etc.) et son implication au sein du Collège semble se limiter à la présidence de la Commission des études et à une gestion indirecte ou, à tout le moins, très discrète des enjeux locaux. Ces enjeux, parmi lesquels on compte la gestion des programmes d'études et la rédaction de politiques ou de règlements, semblent être impartis aux seuls adjoints et adjointes.

Les professeur-e-s estiment qu'un directeur ou une directrice des études devrait être plus engagé qu'à l'heure actuelle dans les enjeux locaux. D'une part, le titulaire de la Direction des études devrait être le porteur des dossiers qui relèvent du développement pédagogique, ce qui permettrait aux adjoints et adjointes de mieux se concentrer sur le soutien à donner au quotidien aux équipes de professeur-e-s. D'autre part, il appartient au directeur ou à la directrice des études d'assurer la coordination et la cohérence des interventions effectuées par ses adjoints et adjointes.

Le rôle de la présidence de la Commission des études

Dans l'avis qu'il avait émis en 2012 lors de la sélection visant à combler le poste de directeur ou de directrice des études, le SPCFXG avait insisté pour réaffirmer un certain nombre de principes auquel il tient en ce qui a trait au fonctionnement de la Commission des études, lesquels avaient été remis en question et bafoués à maintes reprises par l'ancienne direction : l'indépendance de la Commission, la place prépondérante qu'y occupent les professeur-e-s, le lien qui unit ces derniers à leur assemblée générale, etc. Cet avis a été pris en compte et, depuis 2012, le climat de travail en commission des études s'est grandement amélioré.

Ainsi, le SPCFXG s'attend à ce que, comme président ou présidente de la Commission des études, le directeur ou la directrice des études s'assure que les principes énumérés ci-dessus soient respectés afin que cette instance puisse exercer pleinement sa fonction de conseil auprès de la Direction des études et du Conseil d'administration sur toutes les questions d'ordre pédagogique. Afin que la Commission des études puisse exercer adéquatement ce rôle conseil, il importe aussi que le président ou la présidente s'assure que l'instance soit informée des principaux projets de développement pédagogique en temps opportun, c'est-à-dire dès leur conception.

Sur l'origine des candidatures

Est-il souhaitable que le prochain directeur ou la prochaine directrice des études ait déjà exercé des fonctions de gestion au Cégep Garneau ? À cette question, les professeur-e-s estiment nécessaire de répondre en deux temps :

- Il est impératif que cette personne ne possède pas seulement une expérience de gestionnaire. Elle doit avoir enseigné au collégial afin d'avoir conscience de ce qu'implique le travail des professeur-e-s, notamment l'organisation démocratique de leur travail en département, en comité de programme ainsi qu'au sein du syndicat qui les représente.
- Il importe peu que la personne provienne de l'interne ou de l'externe. L'important est que la personne choisie exerce ses fonctions dans une posture de dialogue avec la communauté professorale.

**CONSULTATION DU SYNDICAT DES PROFESSEUR-E-S AUPRÈS DE SES
MEMBRES DANS LE CADRE DU PROCESSUS DE SÉLECTION VISANT À
COMBLER LE POSTE DE DIRECTRICE OU DIRECTEUR DES ÉTUDES**

JANVIER 2017

QUESTIONNAIRE :

1. Quelle devrait être la fonction première d'une direction des études?

[Répondez ici]

2. Quelles sont les deux priorités qui devraient être celles de la prochaine directrice ou du prochain directeur des études ?

[Répondez ici]

3. Selon vous, qu'est-ce qui devrait caractériser les relations entre la Direction des études et les professeur-e-s?

[Répondez ici]

4. La structure organisationnelle du Collège a été passablement modifiée ces dernières années, notamment par l'augmentation du nombre d'adjointes et d'adjoints à la Direction des études. Au regard de votre travail de professeur-e-s, quelles sont vos attentes quant à l'articulation des responsabilités entre la directrice ou le directeur des études et ses adjointes et adjoints?

[Répondez ici]

5. Comment la directrice ou le directeur des études devrait-il exercer son rôle de présidente ou président de la Commission des études?

[Répondez ici]

6. Si vous aviez à identifier un critère de sélection incontournable pour le poste de directrice ou directeur des études, quel serait-il?

[Répondez ici]

7. Serait-il souhaitable que la prochaine directrice ou le prochain directeur des études ait exercé des fonctions de gestion au Cégep Garneau?

[Répondez ici]