

## **UNE ÉQUIPE? QUELLE ÉQUIPE?**

*Par Christiane Carrère, professeure d'anthropologie*

Depuis plusieurs années, dans le discours ambiant au Collège, on entend parler de l'idée de travailler «ensemble», en équipe, pour la réussite de nos étudiant(e)s. Mais depuis quelque temps, je me demande de qui est formée cette équipe? Et quand j'y réfléchis, malgré mon désir sincère d'en être, je ne suis pas toujours certaine qu'on me considère, en tant que prof, comme en faisant partie.

C'est que, à mon avis, quand on travaille en équipe, on regarde ce que sont « nos » objectifs et ce qui semble constituer un problème pour les atteindre et on tente, ensemble, de trouver des solutions. Plus encore, pour identifier les problèmes, on s'assure de poser la question à ceux et celles qui les côtoient le plus directement. Dans le cas d'une école, à moins d'erreur, il y a fort à parier que les professeur(e)s font partie de ces gens qui sont sur la ligne d'action et qui ont une expertise pertinente! (Je ne dis pas qu'ils sont les seuls mais qu'ils en sont!) Or les enseignantes et enseignants ont pour supérieur immédiat la Direction des études. À moins que je comprenne mal, cela signifie qu'ils font partie de l'équipe de la D. É.

Comment se fait-il alors que, sur des sujets importants et en lien direct avec l'enseignement et la pédagogie, il n'y ait pas de lieu pour discuter des problèmes et pour penser des solutions globales? Pourquoi y a-t-il des choses mises de l'avant sans que les profs soient vraiment impliqués?

On nous dit régulièrement que la commission des études (la regrettée (!) commission pédagogique) n'est pas le lieu pour discuter de certains problèmes même s'ils sont d'ordre pédagogique puisqu'ils devraient être abordés dans d'autres instances. On aura compris que la commission des études permet de faire circuler certaines informations et de faire transiter les dossiers administratifs pour obtenir l'aval de tous les corps d'emploi du Collège. Les individus qui y siègent, nommés par leur instance syndicale dans le cas des profs, sont là pour donner des avis sur ces dossiers. On transmet ensuite ces avis au C.A. Pour cette raison, il semble que l'on ne soit pas là dans une instance qui permet de discuter de certains problèmes. Soit.

Au CRT (comité des relations du travail), on discute essentiellement des sujets qui touchent les relations de travail et l'application de la convention collective. Alors, pour les dossiers qui sont plus « pédagogiques », on nous réfère... ailleurs. Mais où?

Le fait qu'il n'y ait pas de lieu où l'on puisse discuter des problèmes, des solutions potentielles et de la façon dont elles seront mises en action fait en sorte que l'on aborde trop souvent les choses d'une manière morcelée. Faut-il alors s'étonner que les solutions que l'on choisit causent parfois elles-mêmes d'autres problèmes? Faut-il être surpris que ces solutions ne créent pas toujours une adhésion qui serait utile pour que les choses aillent rondement, pour que l'enseignement et l'apprentissage se fassent le mieux possible? Parce que, à moins que je me trompe, c'est bien ça le but d'un collège comme le nôtre.

Il serait donc pertinent, voire nécessaire, qu'un ou des lieux soient prévus pour que les représentants des profs soient en mesure d'aller discuter des problèmes et des solutions globales mises en place pour les résoudre. Et comme les profs en général sont submergés par leur tâche, leurs représentants sont

bien placés pour transmettre leurs besoins, leurs ennuis, leurs réussites. Il est un peu illogique que chacun ait à aller régler à la pièce chaque petit problème!

En fait, résoudre les problèmes à la pièce sans trop tenir compte du fait que certains sont généralisés est contre-productif. Cela implique non seulement que l'on s'en préoccupe chaque fois qu'ils surviennent et que quelqu'un vient les mentionner, mais en plus, que tous ne savent pas qu'il y a (peut-être) des solutions à certains problèmes et que le même accès à ces solutions est loin d'être assuré!

Ne pas avoir de lieu où l'on peut exposer les irritants qui sont généralisés peut faire en sorte qu'il n'y ait pas d'intervention pour régler le problème, car on reste avec l'impression qu'il est marginal. Dans ce cas, même si cette situation n'est pas voulue, les personnes qui le vivent éprouvent des difficultés à faire leur travail et ne reçoivent pas de soutien pour les surmonter. Dans ces moments-là, on a bien peu l'impression de faire partie d'une « équipe », on développe de la frustration et éventuellement, du cynisme.

Et même si chaque prof et intervenant se démène, au moins individuellement, pour faire le mieux possible avec les étudiant(e)s (cela fait partie de la réputation de l'ensemble des personnels du Collège Lionel-Groulx), je ne comprends pas que ne soit pas mis en place tout ce qu'il faut pour que l'on puisse nommer les problèmes avec l'espoir que des solutions émergent. Il me semble que l'on aurait tout avantage à éliminer les irritants que rencontrent ceux qui sont au cœur de la mission éducative du Collège. Je rêve du jour où j'entendrais : « Que pouvons-nous faire pour aider les profs à enseigner et à aider les étudiants dans leur cheminement? » Mais pour cela, il faut un lieu de discussion.

Quel lieu pourrait faire l'affaire? Pour les professeur(e)s, l'assemblée des coordonnateurs-trices de départements et de programmes (ACCDP). Dans cette instance, il est non seulement possible, mais logique de discuter de questions qui touchent la pédagogie et les conditions essentielles pour que les enseignant(e)s puissent faire ce qui est au cœur de leur travail : enseigner, préparer, encadrer les étudiant(e)s! Les coordonnateurs, représentants de leurs collègues, pourraient y parler des problèmes réels et concrets rencontrés par les enseignant(e)s au quotidien. On pourrait y proposer des solutions et sentir que, non seulement on prend note des problèmes, mais que l'on s'affaire à les résoudre. Mais ces derniers temps... il y a bien peu de rencontres de l'ACCDP. Cet automne, on a pu signaler les problèmes de la rentrée qu'en novembre! Au bout du compte, on finit par abdiquer et espérer que, par miracle, les choses se règlent et que les problèmes vécus ne se répèteront pas.

Enseigner est, par définition, de nature pédagogique. C'est toutefois une profession qui a aussi quelque chose d'organique et qui nécessite un bon climat et des conditions adéquates pour fonctionner. Vouloir séparer strictement ces deux dimensions de notre travail est une erreur, car celles-ci me semblent inextricablement liées. Peut-on travailler en équipe si certains sujets ne peuvent être abordés nulle part parce qu'ils sont à la fois d'ordre pédagogique et de l'ordre des relations de travail?

Après l'année post-grève très difficile que nous avons vécue en 2012, j'avais le sentiment d'un renouveau d'énergie chez de nombreux collègues, d'un enthousiasme à revenir et à s'engager, j'oserais même dire : d'une joie d'être de retour! Il me semble qu'il serait opportun de profiter de ce moment pour que l'on « re-développe » les conditions qui permettraient aux profs de faire à nouveau partie de l'équipe.