Mémoire de la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec

Sur le Plan de transformation numérique de l'enseignement supérieur

Présenté au ministère de l'Enseignement supérieur

17 avril 2023

Ce document a été produit par et pour la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ). Notre organisation encourage la diffusion et la distribution de ses idées, valeurs et principes. Ainsi, sauf avis contraire, la reproduction en totalité ou en partie de ce document est autorisée à des fins non commerciales. La mention de la source est cependant obligatoire.

Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ)
565, boulevard Crémazie Est, bureau 12100
Montréal (Québec) H2M 2W3
Téléphone : 514 383-8000
Télécopieur : 514 383-0311
Sans frais : 1 877-897-0057
www.ftq.qc.ca

Dépôt légal – 2e trimestre 2023
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
ISBN 978-2-89639-523-1

Table des matières

Introduction 4
La transformation numérique : les grands principes directeurs de la FTQ 5
Consultation syndicale : pour la démocratisation du changement et le succès de la transformation numérique 6
La formation de la main-d'œuvre 8
Un angle mort du plan d'action et de transformation numérique : la santé et la sécurité! 9
Protection de la vie privée 10
Préoccupations sur l'enseignement à distance ou en ligne et la propriété intellectuelle 11
La nécessité d'une réflexion pédagogique sur l'enseignement en ligne et à distance 11
L'enseignement en ligne et à distance : une transformation du cœur du métier d'enseignant 12
L'encadrement de l'intelligence artificielle (IA) 15
Conclusion 17

Introduction

La Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ) est la plus grande centrale syndicale québécoise avec 600 000 membres qui œuvrent dans tous les secteurs d'activité économique et dans toutes les régions du Québec. Elle assure également une présence dans le secteur universitaire par le biais de certains de ses affiliés, principalement le Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP), l'Alliance de la fonction publique du Québec (AFPC) et l'Union des employés et employées de service, section locale 800 (UES-800).

Le SCFP représente plus de 10 300 membres dans les universités, la très vaste majorité étant du personnel professionnel, technique, de métier et de bureau ainsi que plus de mille personnes chargées de cours. Pour ce qui est de l'AFPC, sa présence dans le secteur est organisée, entre autres, autour du Conseil québécois des syndicats universitaires (CQSU) qui couvre environ 18 000 membres. Ce regroupement est composé principalement de personnes chargées de cours, d'auxiliaires d'enseignement, de personnel administratif, de chercheuses et de chercheurs, d'adjointes et d'adjoints de recherche et de personnel de soutien en laboratoire. L'UES-800 a pour sa part une division soutien en éducation qui comprend des membres à l'université McGill.

La FTQ remercie le ministère de l'Enseignement supérieur (MES) de lui donner l'occasion de partager ses préoccupations concernant son plan de transformation numérique. Rappelons d'entrée de jeu que la centrale est traditionnellement en faveur des innovations technologiques. Cependant, celles-ci doivent se réaliser à la faveur et non au détriment des travailleurs et des travailleuses. Tout changement technologique dans l'enseignement supérieur doit ainsi viser une amélioration, et non une détérioration, des conditions de travail, de la qualité de vie au travail et une protection des emplois. Plus largement, il doit contribuer à la qualité de l'enseignement supérieur et au bien-être des étudiants et des étudiantes.

Il nous apparaît donc un peu surprenant, voire préoccupant, dans la présentation du 3 avril 2023, que la transformation numérique au MES soit définie en des termes qui sont, et doivent demeurer, étrangers au milieu de l'éducation. « Viser la transformation des processus d'affaires » ne devrait pas être une fin en soi. Il est aussi étonnant que l'on parle de changement « commercial », d'amélioration de « l'expérience client » et de mieux répondre aux besoins évolutifs de la « clientèle »[1]. La transformation numérique doit contribuer à la réalisation de la mission des universités qui est de favoriser l'excellence en enseignement et en recherche pour offrir une formation de qualité aux étudiants et aux étudiantes.

[1] GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, *Plan de transformation numérique de l'enseignement supérieur (PTN-ES), présentation aux syndicats le 3 avril 2023*, p.3-4.

La FTQ est aussi soucieuse du déploiement d'un tel plan de transformation numérique dans la mesure où les insuccès semblent se multiplier ces derniers mois au sein de l'appareil étatique suivant l'implantation de nouveaux dispositifs technologiques. Pensons aux problèmes du système de gestion de la paie des fonctionnaires du Québec qui rappellent tristement Phénix au palier fédéral[2]. Plus récemment, la mise en œuvre du site SAAQclic a connu des ratés, car déployé sans bonne planification, trop rapidement et sans écouter les spécialistes et les personnes salariées qui ont alerté les dirigeants des problèmes potentiels et finalement avérés[3].

La FTQ souhaite donc revenir, dans un premier temps, sur les grands principes qu'elle estime incontournables pour le déploiement d'une démarche de numérisation qui se veut axée sur l'humain suivant une approche écosystémique comme mentionné dans le Plan d'action numérique[4]. Des préoccupations particulières sur l'enseignement à distance ou en ligne seront ensuite discutées pour finir avec des mises en garde sur l'utilisation de l'intelligence artificielle (IA).

La transformation numérique : les grands principes directeurs de la FTQ

Rappelons, dans un premier temps, que la FTQ et ses syndicats affiliés ont toujours adopté une posture proactive vis-à-vis les changements technologiques et l'organisation du travail[5]. Sans s'y opposer, la FTQ a milité pour que ceux-ci se fassent avec les travailleurs et les travailleuses et aient pour objectifs de rendre le travail des membres plus intéressant et valorisant tout en améliorant leur qualité de vie. Ainsi, le déploiement de technologies et d'une culture numérique tels que souhaités dans le Plan d'action numérique[6] doit intégrer un volet consultation syndicale et négociation collective, formation et développement des compétences de la main-d'œuvre, santé et sécurité au travail et protection de la vie privée.

---

[2] Katheryne LAMONTAGNE, « Au tour des fonctionnaires du Québec de vivre les ratés du système de paie », *Journal de Montréal*, 27 mars 2023. [En ligne] [www.journaldemontreal.com/2023/03/27/bordel-dans-les-paies-du-gouvernement].

[3] Alexandre SIROIS, « Tirer des leçons du virage raté de la SAAQ », *La Presse*, 9 mars 2023, [En ligne] [https://www.lapresse.ca/debats/editoriaux/2023-03-09/tirer-des-lecons-du-virage-rate-de-la-saaq.php].

[4] GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, *Plan d'action numérique en éducation et en enseignement supérieur*, 2018, p.21-22, [En ligne] [http://www.education.gouv.qc.ca/fileadmin/site_web/documents/ministere/PAN_Plan_action_VF.pdf].

[5] FÉDÉRATION DES TRAVAILLEURS ET TRAVAILLEUSES DU QUÉBEC (FTQ), *Face aux changements de nouvelles solidarités*, 1993; FTQ, *Colloque sur les technologies de l'information et de la communication (TIC)*, 2005, FTQ, *En action dans un monde en changement*, 2019.

[6] GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, *Op.cit*.

Consultation syndicale : pour la démocratisation du changement et le succès de la transformation numérique

Les études récentes indiquent qu'entre 66 % et 84 % des programmes de transformation numérique n'atteignent pas leurs objectifs[7]. Parmi les lacunes les plus fréquentes, on recense le manque d'engagement et d'implication des personnes salariées, un soutien inadéquat des gestionnaires, des dysfonctions dans la collaboration et l'absence d'imputabilité[8].

Le MES semble vouloir éviter certaines de ces failles. La structure organisationnelle du plan de transformation numérique prévoit une consultation des partenaires des réseaux, dont les syndicats[9]. Le Plan d'action numérique s'appuie aussi sur un principe de gouvernance axée sur la collaboration : « Les différentes mesures du Plan d'action seront mises en œuvre en étroite collaboration avec les acteurs et les partenaires du système éducatif. Le travail collaboratif entre les personnes, les établissements et les ministères sera l'une des clés du succès. Une véritable approche écosystémique est nécessaire pour mener à bien ce projet commun[10]. »

La FTQ ne peut que saluer cette intention d'engager les parties prenantes dans le processus de transition numérique au moyen d'une approche collaborative. La centrale s'attend toutefois à des gestes concrets et porteurs en ce sens. Une véritable démarche de consultation doit aller au-delà des mots, dépasser la simple écoute et s'engager à tous les niveaux de la structure y compris dans chacun des établissements. Elle doit se traduire par un dialogue institutionnalisé avec un pouvoir d'influence du personnel enseignant et de soutien dans les universités sur la transformation de leur métier et de leurs conditions de travail.

La participation du personnel aux changements technologiques fait d'ailleurs l'objet d'une recommandation de la Commission de l'éthique en science et technologie[11] (voir l'encadré 1 ci-dessous). En s'appuyant sur le concept de démocratie et de parties prenantes, elle estime qu'il est moralement souhaitable que les travailleurs et les travailleuses puissent

---

[7] Barry LIBERT, Megan BECK et Yoram (Jerry) WIND, *7 questions to ask before your next digital transformation*, Harvard Business Review, 2016, [En ligne] [https://hbr.org/2016/06/how-to-navigate-a-digital-transformation].

[8] Michael BUCY, Andrian FINLAYSON, Greg KELLY et Chris MOYE, *The 'How' of transformation*, McKinsey & Company, 2016, [En ligne] [https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/the-how-of-transformation].

[9] GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, *Plan de transformation numérique de l'enseignement supérieur (PTN-ES), présentation aux syndicats le 3 avril 2023*.

[10] GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, Plan d'action numérique en éducation et en enseignement supérieur, *Op. cit*., p.24.

[11] COMMISSION DE L'ÉTHIQUE EN SCIENCE ET TECHNOLOGIE, « Les effets de l'intelligence artificielle sur le monde du travail et la justice sociale : automatisation, précarité et inégalités », Gouvernement du Québec, 2021, p.51.

faire valoir leur point de vue et prendre part aux décisions liées à l'introduction de nouvelles technologies et leurs incidences sur l'organisation et les conditions de travail.

Encadré 1 : Recommandation 11 de la Commission de l'éthique en science et technologie.

Recommandation 11

« Dans le but de favoriser un développement technologique bénéfique pour tous, la Commission recommande que le gouvernement du Québec encourage des pratiques qui soutiennent la participation des travailleurs aux changements technologiques en milieu de travail. Pour encourager ce dialogue social, le gouvernement du Québec devrait évaluer la pertinence de reconnaître des droits aux travailleurs quant à leur participation aux changements technologiques »[12].

Pour la FTQ, une démarche sérieuse du MES de s'engager dans la transformation numérique doit aussi passer par la négociation collective. Elle seule permettra de baliser clairement les règles qui encadreront de façon juste et équitable le processus de transition comme souhaité dans le Plan d'action numérique[13]. À cet effet, il ne faut pas sous-estimer les implications de l'introduction de technologies numériques sur le travail du personnel enseignant et de soutien. Celles-ci modifient la relation avec les étudiants et les étudiantes, le type et la qualité des interactions, la charge de travail, la propriété intellectuelle, les compétences requises, etc. La négociation collective est le meilleur moyen pour prendre la mesure de tous ces changements sur les différents corps de métier. En outre, en élaborant des règles claires et négociées, il sera plus aisé d'obtenir l'adhésion du personnel pour la gestion du changement. Des études ont d'ailleurs démontré que les organisations qui implantent de nouvelles technologies retirent des avantages de la consultation et de la prise en compte du point de vue des travailleurs et des travailleuses lors du déploiement de celles-ci tout en évitant la résistance collective ou individuelle[14].

Si ce passage par la négociation collective peut exiger plus de temps, il permettra en revanche une transformation numérique qui s'appuie sur des assises solides, un engagement du personnel et un processus qui focalise sur la qualité de la mise en œuvre. Plusieurs organisations ont voulu en faire trop, trop vite. Résultat : leur plan de transformation numérique s'est avéré un échec[15]. Planifier, prendre le temps requis,

---

[12] COMMISSION DE L'ÉTHIQUE EN SCIENCE ET TECHNOLOGIE, *Les effets de l'intelligence artificielle sur le monde du travail et la justice sociale : automatisation, précarité et inégalités*, *Op.cit*.

[13] GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, Plan d'action numérique en éducation et en enseignement supérieur, *Op. cit*., p.34-36.

[14] Katherine C. KELLOGG, Melissa A. VALENTINE et Angele CHRISTIN, « Algorithms at work: The new contested terrain of control», *Academy of Management Annals*, 14(1), 366-410.

[15] Blake MORGAN, « Companies that failed at digital transformation and what we can learn from them», *Forbes*, 2019, [En ligne] [https://www.forbes.com/sites/blakemorgan/2019/09/30/companies-that-failed-at-digital-transformation-and-what-we-can-learn-from-them/?sh=1a4db5c2603c].

communiquer, impliquer les principaux intéressés, c'est le b.a.-ba de la gestion du changement.

La formation de la main-d'œuvre

La formation de la main-d'œuvre est considérée comme un des éléments clés d'une implantation technologique réussie[16]. Le Plan d'action numérique fait mention de l'importance de favoriser la formation continue du personnel enseignant, professionnel et de soutien en matière de pédagogie numérique (mesure numéro 5)[17]. On prévoit plus spécifiquement « le développement et le déploiement d'activités de formation par les établissements et les partenaires du système éducatif; la libération des membres du personnel enseignant du réseau scolaire pour leur participation à des activités de formation continue; des sommes consacrées aux frais d'activités de formation du personnel scolaire et du personnel des établissements d'enseignement supérieur[18]. »

La FTQ reconnaît que le MES s'engage sur la bonne voie. Encore faut-il que les mots se traduisent en gestes concrets. Malheureusement, l'expérience de la centrale dans les milieux de travail montre que la formation se trouve souvent reléguée au second rang. Les sommes investies sont trop faibles pour les besoins et le design des formations est inadapté (trop courtes sans perspective de longs termes, absence de préoccupation pour le transfert des compétences, trop peu de libérations, autoformations virtuelles qui ne conviennent pas toujours aux besoins des travailleurs et des travailleuses, etc.)[19].

La FTQ a réitéré au fil du temps l'importance pour les personnes salariées de bénéficier d'un accès à la formation continue. Elle peut prendre autant la forme d'une formation générale (littératie, numératie, etc.) que d'une formation professionnelle permettant de perfectionner les compétences exigées par le milieu ou le métier. Cela suppose le développement d'une culture de formation continue dans les organisations, en l'occurrence dans les universités, aussi bien pour le personnel enseignant, que de soutien qui sera tout aussi impacté par la transformation numérique. En ce sens, il faut assurer une équité pour que toutes les catégories de personnel puissent développer leurs compétences. Il importe de même que la formation ne soit pas seulement considérée comme une mesure d'urgence lors de changements technologiques, mais bien comme une démarche continuelle de qualification. Celle-ci passe par la négociation collective de clauses et de modalités appropriées pour faciliter l'accès et la poursuite de programmes ou de modules de formation en emploi.

---

[16] FTQ, *Colloque sur les technologies de l'information et de la communication (*TIC*),* 2005.

[17] GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, Plan d'action numérique en éducation et en enseignement supérieur, *Op.cit.*, p. 31.

[18] *Ibid*.

[19] FTQ, *Colloque sur les technologies de l'information et de la communication (TIC)*, *Op.cit.*; Dominique BOUTEILLER, « Développer les compétences », *À vos marques, prêts, gérez!,* Anne BOURHIS et Denis CHÊNEVERT, Éditions ERPI, 2018, p.213-242.

Le MES et les universités doivent aussi prévoir un dialogue, par le biais de comités paritaires par exemple, afin de permettre aux travailleurs et aux travailleuses de participer à la définition de leurs besoins, des contenus et des approches pédagogiques appropriés de formation, qu'elle soit relative aux technologies ou à tout autre enjeu comme les changements induits par le numérique à l'organisation du travail. Les personnes salariées doivent aussi pouvoir compter sur les leviers et les conditions (temps reconnu, congé-éducation, etc.) leur permettant de compléter ou consolider leurs compétences. La formation doit de même être intégrée dans la charge de travail et être accessible en fonction des besoins liés à leurs postes de travail ou de leurs besoins de formation. Cela suppose des investissements et un engagement importants de la part des gouvernements et des universités.

Un angle mort du plan d'action et de transformation numérique : la santé et la sécurité!

La transformation numérique ne peut se faire sans une réelle prise en compte des enjeux de santé et de sécurité du personnel. De telles préoccupations doivent être analysées dans une démarche de prévention au tout début de la phase de transition et tout au long de l'implantation.

L'expérience et la littérature montrent que la numérisation peut conduire à une intensification du travail comme il sera discuté dans la section sur l'enseignement en ligne. L'actualité a aussi fait ressortir les risques psychosociaux tels que le harcèlement en ligne pour le personnel enseignant[20]. Le Plan d'action numérique pousse pour un déploiement à grande échelle d'un tel modèle d'enseignement qui fut accéléré par la pandémie. La situation est préoccupante dans la mesure où les problèmes de harcèlement[21] auprès du corps professoral et des chercheurs dans les établissements d'enseignement postsecondaire sont déjà bien présents selon une étude de Statistique Canada[22]. En 2019, le tiers des femmes (34 %) ont signifié avoir subi au moins un type de harcèlement alors que 22 % des hommes ont déclaré la même chose. Et c'est sans compter que les femmes, les groupes de minorités sexuelles, les personnes autochtones et les personnes ayant une incapacité sont les plus à risque de subir du harcèlement. Les responsables du harcèlement pour le corps enseignant provenaient en bonne partie des étudiants (42 %). Pour la FTQ,

---

[20] Audrey ROBITAILLE, « Le cyberharcèlement envers le personnel enseignant », *Montréal Campus*, 2021, [En ligne] [https://montrealcampus.ca/2021/01/25/le-cyberharcelement-envers-le-personnel-enseignant/]; Jean-François NADEAU, « Des chargés de cours n'en peuvent plus de recevoir des propos orduriers », *Radio-Canada, Ici Québec*, 2023, [En ligne] [https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1958251/charges-cours-uqar-levis-rimouski-propos-haineux-etudiants-fneeq-nego].

[21] L'étude de statistique Canada ne distingue pas entre les moyens utilisés pour le harcèlement (par voie numérique ou non). Elle relève cependant un problème qui risque de s'aggraver par un usage plus fréquent de la technologie numérique pour l'interaction avec les étudiants et étudiantes.

[22] Darcy HANGO, *Le harcèlement et la discrimination chez le corps professoral et les chercheurs des établissements postsecondaires du Canada*, Statistique Canada, 2021, [En ligne] [https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/75-006-x/2021001/article/00006-fra.htm].

à la lumière des expériences des cours en ligne pendant la pandémie, il ne fait nul doute que le déploiement du numérique ne viendra qu'aggraver les problèmes de harcèlement dans les universités et les risques afférents pour le personnel enseignant, mais aussi de soutien. Des problèmes de santé et sécurité peuvent d'ores et déjà être recensés pour en prévenir les risques, une obligation d'ailleurs prévue à la Loi sur la santé et la sécurité au travail[23].

Une réflexion sur le droit à la déconnexion doit également être sérieusement amorcée dans le milieu universitaire. Il est bien connu que le recours aux technologies numériques, dont les cours en ligne ou encore l'usage de différentes plateformes pédagogiques, peuvent laisser les étudiants et les étudiantes sous l'impression que le personnel enseignant et de soutien est disponible en tout temps. Des balises doivent donc être clairement négociées avec les syndicats pour prévenir les risques associés à l'hyperconnexion et assurer un véritable droit de repos et droit à la vie privée.

Protection de la vie privée

Avec le numérique et l'IA viennent des enjeux de protection de la vie privée aussi bien pour le personnel enseignant et de soutien que les étudiants et les étudiantes. D'autant plus que ces nouvelles technologies permettent de collecter et conserver un nombre de données personnelles comme jamais auparavant. Fait encore plus préoccupant, ces données sont généralement collectées et stockées par des entreprises situées aux États-Unis qui ne disposent pas d'un cadre réglementaire comme au Canada pour régir la gestion des données. « Les méthodes de collecte et de stockage des données ne respectent donc pas toujours la vie privée de manière transparente, ce qui peut porter atteinte à la sécurité des renseignements personnels des personnes concernées[24]. » De plus, la pseudonymisation ou l'anonymisation des données est loin de garantir une réelle protection avec l'IA. En effet, d'après de nombreux experts, il est désormais possible de croiser des banques de données pour repersonnaliser les informations[25].

Au Québec, la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*[26] offre certaines protections, notamment que les renseignements personnels soient détenus au Québec, sauf si l'organisme externe prévoit des protections équivalentes à celles définies dans la Loi. En septembre 2023, il est également prévu qu'un organisme public devra évaluer les facteurs relatifs à la vie privée

---

[23] QUÉBEC, Loi sur la santé et la sécurité du travail, R.L.R.Q., c. S-2.1., Québec, Éditeur officiel du Québec.
[24] Sarah LEMELIN-BELLEROSE, *Intelligence artificielle : Situation actuelle, risques et perspectives d'avenir*, En bref, Bibliothèque du Parlement, 2019, p. 3-4, [En ligne] [https://lop.parl.ca/staticfiles/PublicWebsite/Home/ResearchPublications/InBriefs/PDF/2019-06-F.pdf].
[25] Luc ROCHER, Julien M. HENDRICKX et Yves-Alexandre DEMONTJOYE. « Estimating the success of re-identifications in incomplete datasets using generative models. », *Nature communications,* 2019, Vol. 10, no 1, p. 1-9.
[26] QUÉBEC, *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*, R.L.R.Q., c. A-2.2, Québec, Éditeur officiel du Québec.

pour les projets d'acquisition, de développement et de refonte du système d'information ou de prestation électronique de service qui envisage la collecte, l'utilisation, la communication, la conservation ou la destruction de renseignements personnels[27]. Outre ce cadre juridique, le droit à la vie privée est protégé par la *Charte des droits et libertés de la personne*, la *Charte canadienne des droits et libertés*, le *Code civil du Québec*, la *Loi concernant le cadre juridique des technologies de l'information*. Ces lois assurent une protection mais comportent aussi de nombreuses limites[28].

Le plan de transformation numérique du MES doit ainsi s'assurer de mettre au cœur de ses décisions la question de la protection de la vie privée, d'assurer le respect des lois en vigueur et de prendre des mesures pour éviter les fuites de données qui pourraient mettre à risque son personnel, les étudiants et les étudiantes. S'agissant d'un droit fondamental qui concerne ses membres, la consultation et l'implication des syndicats dans la protection des données personnelles sont essentielles.

Préoccupations sur l'enseignement à distance ou en ligne et la propriété intellectuelle

La nécessité d'une réflexion pédagogique sur l'enseignement en ligne et à distance[29]

Le Plan d'action numérique en éducation et en enseignement supérieur prévoit de favoriser le déploiement de la formation à distance, de développer des cours en ligne ouverts massivement et la création d'un campus numérique (ECAMPUS)[30]. Ces projets soulèvent de nombreux enjeux, notamment d'ordre pédagogique, qui doivent faire l'objet de discussions continues entre le MES, les universités et les cégeps, le personnel enseignant, leurs représentants syndicaux, mais aussi les étudiants et les étudiantes. Faut-il d'abord rappeler que l'enseignement en ligne est loin de faire l'unanimité dans l'écosystème de l'éducation alors que les études se multiplient pour en démontrer les

---

[27] *Ibid*., c. A-2.1.

[28] Catherine, MASSÉ-LACOSTE et Camille G. GRENON, « Télésurveillance : le contrôle de la prestation de travail à l'ère du télétravail et ses limites », *Développements récents en droit du travail*, 2022.

[29] L'enseignement à distance se veut un « Mode d'enseignement dans lequel la transmission des connaissances ou les échanges entre l'enseignant et ses apprenants ont lieu sans qu'ils soient physiquement en présence les uns des autres. » Il peut s'agir d'enseignement en ligne, par téléphone et télévisé. Quant à l'enseignement en ligne, il est compris comme un « Enseignement à distance dans lequel la transmission des connaissances et les échanges entre enseignant et apprenants se font via Internet. (…) Lorsque l'enseignement en ligne est combiné à l'enseignement en classe, on parle d'enseignement bimodal ou d'enseignement en mode hybride… ». OFFICE QUÉBÉCOIS DE LA LANGUE FRANÇAISE, *Vocabulaire de l'enseignement à distance et du télétravail*, [En ligne] [https://www.oqlf.gouv.qc.ca/ressources/bibliotheque/dictionnaires/vocabulaire-enseignement-distance-et-teletravail.aspx].

[30] GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, *Plan d'action numérique en éducation et en enseignement supérieur*, *Op.cit*., p. 47-49.

effets nuisibles pour l'apprentissage : « retards dans le développement émotionnel ou neurologique, baisse de la capacité d'empathie et de l'intérêt envers les autres, augmentation de l'anxiété et du sentiment de solitude (…), retards dans les apprentissages fondamentaux, notamment en lecture, en écriture et en mathématique… »[31]? Et c'est sans compter la détresse psychologique vécue par les étudiants et les étudiantes durant la pandémie alors que l'enseignement se faisait presque exclusivement en ligne[32].

Les membres de la FTQ qui œuvrent dans le secteur universitaire ont de même constaté des taux d'échec nettement plus élevés dans les cohortes d'étudiants et d'étudiantes arrivées des cégeps à l'automne 2022, ceux-là mêmes qui ont vécu l'enseignement en ligne pendant la pandémie. À la lumière de ces différents signaux, le MES, les universités et les cégeps doivent faire preuve de la plus grande prudence avant de se lancer tête première dans ce modèle d'enseignement pour des raisons de commodité, de réduction des coûts ou encore, pour accroître leur financement en cherchant à accroître leur population étudiante. C'est la qualité de l'enseignement supérieur qui doit guider les décisions des institutions et non les développements technologiques. C'est pourquoi des personnes du milieu demandent un véritable moratoire sur l'informatisation de l'enseignement pour permettre aux acteurs du système d'éducation et de la société de se réapproprier démocratiquement les technologies numériques[33].

L'enseignement en ligne et à distance : une transformation du cœur du métier d'enseignant.

Le déploiement de cours à distance ou en ligne a également des effets non négligeables sur les tâches du personnel enseignant. Pour les personnes chargées de cours en particulier, il soulève des préoccupations de premier ordre. Plusieurs craignent, avec raison, que la taille des groupes-cours s'accroisse toujours plus. Nos syndicats affiliés ont d'ailleurs noté que le nombre d'étudiants et d'étudiantes pour chaque cours a augmenté de façon exponentielle pendant la pandémie alors que la contrainte des locaux et du territoire a disparu avec l'obligation de dispenser les cours en ligne. Cette tendance est préoccupante dans la mesure où elle a un impact réel sur la qualité de l'enseignement et le soutien aux étudiants et aux étudiantes. Le « bourrage » des classes virtuelles n'est pas propice à l'acquisition de compétences. Autrement, pourquoi l'accréditation AASCB pour les écoles de gestion en reconnaissance de la qualité de l'enseignement prévoit-elle dans

[31] Éric MARIN et Sébastien MUSSI, « Pour un véritable moratoire sur l'informatisation de l'enseignement », *Le Devoir*, 7 avril 2023, [En ligne] [https://www.ledevoir.com/opinion/idees/788341/idees-pour-un-veritable-moratoire-sur-l-informatisation-de-l-enseignement].
[32] Daphné DION-VIENS, « Santé mentale : cégépiens en détresse », *Journal de Québec* 23 novembre 2020, [En ligne] [https://www.journaldequebec.com/2020/11/23/sante-mentale-cegepiens-en-detresse].
[33] Éric MARTIN et Sébastien MUSSI, *Op.cit.*

ses critères un nombre approprié de membres du personnel d'enseignement et de soutien pour certifier la qualité des différents programmes[34]?

En outre, l'augmentation de la taille des groupes-cours (qui peut aller jusqu'à 400!) entraîne inévitablement une surcharge de travail alors que les requêtes des étudiants et des étudiantes sont multipliées. L'intensité du travail s'accroît davantage lorsque les cours sont offerts en mode hybride. Le personnel enseignant doit alors gérer une classe dont les étudiants et les étudiantes sont à la fois en présentiel et en ligne sans nécessairement obtenir plus de ressources de la direction.

L'augmentation de la taille des groupes-cours peut aussi conduire à la rationalisation qui peut se traduire par une réduction du nombre de personnes chargées de cours ou une réorganisation de leur travail. En effet, ce modèle d'enseignement « de masse » s'accompagne souvent du transfert des tâches d'encadrement à des auxiliaires d'enseignement et du personnel responsable de la correction. Ce qui a pour effet de modifier le cœur du métier de l'enseignant, rendant sa tâche moins stimulante. L'enseignement est forcément moins dynamique, agile et adaptatif, car les cours doivent être uniformisés, standardisés. Autrement dit, on brise la relation entre les personnes enseignante et apprenante. La finalité des cours en ligne et à distance ne devrait donc pas être de permettre aux universités de transférer des tâches des personnes chargées de cours à des auxiliaires d'enseignement dans le seul et unique but de les payer moins cher. Il en résulte bien sûr des économies de coûts, mais qu'en est-il de la qualité de l'enseignement et des conditions de travail du personnel enseignant?

À la lumière de ces constats, la FTQ ne saurait trop insister sur l'importance de préserver l'autonomie du personnel enseignant. Le MES doit éviter l'erreur classique de faire de la technologie une fin en soi. C'est au personnel enseignant, qui dispose de toutes les compétences requises, que revient la responsabilité d'identifier les méthodes pédagogiques et le mode d'enseignement qui conviennent à la transmission d'un contenu, d'un savoir. Certaines techniques d'apprentissage peuvent s'avérer compatibles avec un cours en ligne, à distance ou même hybride, mais inappropriées pour un autre. Il en va de la liberté académique, mais aussi du respect de la mission des universités qui s'articule autour de la transmission de connaissances et le développement du jugement critique des étudiants et des étudiantes pour qu'ils deviennent des citoyens et des citoyennes avisés. Ces compétences ne sauraient s'acquérir uniquement à distance. Les interactions avec le personnel enseignant et les autres étudiants et étudiantes sont nécessaires, car elles président le développement d'une pensée complexe et critique. Il est utopique de croire

[34] AACSB INTERNATIONAL – *THE ASSOCIATION TO ADVANCE COLLEGIATE SCHOOLS OF BUSINESS*, *2013 Eligibility Procedures and Accreditation Standards for Business Accreditation*, 2013, [En ligne] [https://www.aacsb.edu/-/media/documents/accreditation/2018-business-standards.pdf?rev=87acd91b6dcd4ca987f61fd63d6dac4b&hash=02A7DC298A392FF34BBA3FDBA27E1B0].

qu'il est possible d'atteindre ces objectifs derrière un écran avec une caméra souvent fermée.

De plus, les cours en ligne ou à distance sont parfois l'occasion de recruter de nouveaux étudiants et étudiantes à l'étranger. Cette stratégie peut inciter les universités à introduire des aménagements, par exemple dans le contenu ou encore les heures de cours pour faciliter la participation en fonction de différents fuseaux horaires. Il va de soi que de tels changements doivent être discutés avec le personnel enseignant.

Le développement et la création de cours en ligne et à distance soulèvent également des enjeux en lien avec les droits d'auteur et les droits de propriété intellectuelle. Qui est l'auteur ou l'autrice d'un cours en ligne? La personne qui œuvre à sa conception ou l'université? Ce cours peut-il être modifié par une autre personne? Quel usage l'université peut-elle faire du cours en ligne? Devrait-elle exiger un consentement, verser des redevances? Il existe à l'heure actuelle une variété d'ententes conventionnées ou non qui départagent, entre les personnes chargées de cours et les universités, les droits d'auteur, les droits d'utilisation par l'université, les droits de modification du contenu et les redevances. Cette diversité de contrats plus ou moins respectueux des droits d'auteur fait invariablement ressortir des inégalités pour du personnel exerçant les mêmes fonctions dans le réseau universitaire. L'ambition d'élargir la mutualisation des ressources et notamment des cours en ligne ouverts massivement invite à entamer rapidement une réflexion paritaire avec les syndicats sur la protection des droits d'auteur et de propriété intellectuelle du riche matériel produit par le personnel enseignant des universités.

Le déploiement à grande échelle de cours en ligne et à distance doit, de l'avis de la FTQ, faire l'objet d'un moratoire accompagné d'une sérieuse réflexion avec les parties prenantes sur les implications d'une telle stratégie sur la qualité de l'enseignement et les conditions de travail du personnel enseignant. Des études doivent aussi être menées afin de bien mesurer les bénéfices et les limites des cours en ligne et à distance pour apporter les ajustements nécessaires. Comprenons-nous bien, la FTQ ne s'oppose pas aux cours en ligne ou à distance. Cependant, ceux-ci doivent être déployés de façon mesurée, stratégique, pour un public ciblé afin d'améliorer l'expérience étudiante et la qualité de vie du personnel et non l'inverse. Ils ne doivent pas davantage remplacer la formation en présentiel. Ils constituent des outils parmi d'autres pour répondre à des besoins spécifiques d'apprentissage.

Les consensus issus de cette réflexion devront éventuellement être formalisés par la négociation d'ententes entre les universités et les syndicats afin de baliser le développement des cours en ligne et à distance et déterminer des critères de qualité. Sur ces bases, la négociation collective devra servir de levier pour assurer un encadrement adéquat des conditions de travail, y compris les droits d'auteur et de propriété intellectuelle, du personnel enseignant devant assumer la conception et la délivrance de cours en ligne.

L'encadrement de l'intelligence artificielle (IA)

On connaît encore bien mal la portée de l'intelligence artificielle dans les milieux du travail. La Commission de l'éthique en science et technologie recommande d'ailleurs au gouvernement de mieux documenter les effets de l'IA sur le monde du travail[35]. Dans le milieu de l'éducation, la mise en service de plusieurs logiciels d'intelligence artificielle, dont des robots conversationnels tels que ChatGPT, a eu l'effet d'une bombe. D'aucuns reconnaissent que ce type de logiciel transforme la tâche, voire le cœur du métier, du personnel enseignant. Si certains y voient des opportunités, d'autres sont plus critiques[36].

On peut par ailleurs anticiper que l'IA aura d'autres applications dans le monde universitaire. Elle changera la façon dont la recherche se fait, elle influera inéluctablement les critères de publications et les exigences de promotion. Elle pourrait aussi transformer l'enseignement en participant à la conception des cours, la création de matériel pédagogique, voire en se substituant au personnel enseignant, en tout ou en partie. L'évaluation du rendement académique devra également être repensée avec les risques décuplés de plagiat. Les services aux étudiants et aux étudiantes (accompagnement, tutorat, etc.) seront de même susceptibles d'être repensés. L'IA peut aussi avoir des implications pour le management par l'introduction de la gestion par les algorithmes[37]. Celle-ci peut être utilisée pour l'analyse de données massives, la prédiction de comportements et la prise de décisions pour accompagner, voire se substituer, aux gestionnaires dans leurs tâches de recrutement, d'évaluation et de gestion disciplinaire.

Si l'IA peut paraître attirante pour certains, elle exige des autorités publiques la plus grande prudence. Outre que les experts du domaine ont réclamé un moratoire de six mois sur le développement de l'intelligence artificielle et appelé à « la collaboration avec les décideurs politiques pour établir une gouvernance de l'IA[38] », de nombreux enjeux éthiques sont soulevés par les spécialistes[39]. Comme discuté plus haut, l'IA pose des risques bien réels à la protection de la vie privée alors que les lois demeurent encore mal adaptées à la puissance de ces technologies. L'IA est également susceptible de générer des biais et de

---

[35] COMMISSION DE L'ÉTHIQUE EN SCIENCE ET EN TECHNOLOGIE, *Les effets de l'intelligence artificielle sur le monde du travail et la justice sociale : automatisation, précarité et inégalités*, Gouvernement du Québec, 2021.

[36] Jules BONNARD, « ChatGPT, cauchemar ou outil pour les enseignants? », *La Presse*, 15 janvier 2023, [En ligne] [https://www.lapresse.ca/affaires/techno/2023-01-15/intelligence-artificielle/chatgpt-cauchemar-ou-outil-pour-les-enseignants.php].

[37] La gestion algorithmique peut se définir comme un « ensemble d'outils technologiques qui permet de prendre des décisions automatisées (ou semi-automatisées) concernant la gestion de la main-d'œuvre en s'appuyant sur la collecte de données et la surveillance des travailleurs. » Vincent PASQUIER, Xavier PARENT-ROCHELEAU et Christian LÉVESQUE, *Négocier la gestion algorithmique. Un guide pour les acteurs des relations de travail,* 2023, publication à venir.

[38] Karim BENESSAIEH, « Musk, Bengio et un millier d'experts demandent une pause de six mois », *La Presse*, 29 mars 2023, [En ligne] [https://www.lapresse.ca/affaires/techno/2023-03-29/intelligence-artificielle/musk-bengio-et-un-millier-d-experts-demandent-une-pause-de-six-mois.php].

[39] COMMISSION DE L'ÉTHIQUE EN SCIENCE ET EN TECHNOLOGIE, *Op.cit.*

la discrimination dépendamment des croyances et des préjugés des équipes de programmations ou encore des données « biaisées » ou fausses utilisées pour son apprentissage. Ce qui soulève le problème de la responsabilité. Si une erreur est commise (recrutement ou décision disciplinaire discriminatoire), qui est responsable : l'algorithme? Les programmeurs? L'université? Le directeur de département ou de la faculté? La réponse à ces questions serait plus aisée s'il n'y avait pas tant de problèmes liés à la transparence, à l'explicabilité et à l'interprétabilité des algorithmes. Déchiffrer et recomposer les séquences d'analyses est souvent une tâche ardue sinon impossible en raison de la complexité des chemins décisionnels et la quantité de données analysées par un algorithme. Cette opacité et l'impossible tâche d'ouvrir la boîte noire posent donc de sérieux problèmes éthiques.

L'IA peut aussi avoir pour effet d'exacerber la précarité des emplois[40]. Elle peut le faire en facilitant le « dégroupement des tâches » (*unbundling of tasks*[41]). Cela se traduit par l'atomisation des tâches qui permet en retour le déploiement d'un travail à la pièce qui est plus facilement *marchandisable*, notamment par des plateformes numériques. Ce phénomène est déjà observable dans le milieu universitaire. Des cours sont parfois conçus par certains intervenants, dispensés par d'autres alors que la correction et l'assistance sont confiées à des auxiliaires d'enseignement et du personnel responsable de la correction. L'IA pourra sans nul doute pousser la décomposition du travail avec pour effet une précarisation croissante et des conditions de travail appauvries par la dénaturation et la déqualification du métier d'enseignant. Un contrat pourra être offert sur le marché pour monter un cours standard, sa conception sur diapositives pourra aisément être réalisée par des logiciels d'IA et l'enseignement pourra être confié à une personne qui aura obtenu le contrat via une plateforme (pour un cours en ligne, cette personne pourra provenir de n'importe quelle localisation géographique). Veut-on vraiment prendre la voie de l'Ubérisation de l'enseignement supérieur? Si cette image peut paraître loufoque à certains, il reste qu'en l'absence d'une vigilance soutenue, il sera facile d'expérimenter ce modèle et de mettre le pied dans une porte qu'il sera difficile de refermer par la suite.

Considérant les craintes des spécialistes de même que les risques évoqués ci-haut, le MES, avec ses partenaires, dont les syndicats, devrait ouvrir une réflexion sur l'utilisation de l'IA en enseignement supérieur avant de s'avancer davantage dans l'usage de cette technologie. Au cours des dernières années, plusieurs codes de conduite ou déclarations d'éthique sur l'intelligence artificielle ont été adoptés[42] lesquels proposent des balises qui

---

[40] Victor STORCHAN, « L'IA Potemkine et le futur du travail, une conversation avec Antonio Casilli », *Le Grand Continent*, 7 avril 2023, [En ligne] [//http://legrandcontinent.eu/fr/2023/04/07/lia-potemkine-et-le-futur-du-travail-une-conversation-avec-antonio-casilli/].

[41] COMMISSION DE L'ÉTHIQUE EN SCIENCE ET EN TECHNOLOGIE, *Op.cit.,* p.19.

[42] UNI GLOBAL UNION, *Les 10 grands principes pour une intelligence artificielle éthique*, [En ligne] [http://www.thefutureworldofwork.org/media/35479/uni-global-union_10-grands-principes-pour-une-

pourraient guider les travaux. Par exemple, UNI Global Union suggère des principes pour une IA éthique dont la transparence des systèmes d'IA, l'interdiction d'attribution de responsabilités aux robots, l'adoption d'une approche qui fournit les commandes à l'être humain, veiller à une IA sans distinction de genre ni préjugés, faire partager les avantages des systèmes d'IA, etc.[43]

Toutefois, bien que ces initiatives soient louables, elles ne peuvent se substituer à l'encadrement en bonne et due forme d'une industrie qui n'est pas sans risque pour les travailleurs et les travailleuses. Il faut aussi prendre garde à l'utilisation de technologies numériques pour saper les fondements des services publics, en l'occurrence l'enseignement supérieur. Des exemples se multiplient de gouvernements (États-Unis, Australie…) qui utilisent des algorithmes pour la prise de décisions automatiques qui nuisent aux usagers et aux usagères. Il faut donc y penser pour bien évaluer les incidences sur les étudiants et les étudiantes. Par exemple, est-ce que le dossier numérique unifié sera véritablement à l'avantage des principaux intéressés si l'IA est utilisée pour sanctionner les étudiants et étudiantes, décider de leur admission ou non dans un programme, etc.? Avec les biais et les enjeux éthiques liés à l'IA relatés plus haut, le MES ne peut faire l'économie d'une sérieuse introspection sur l'usage de ces technologies pour maintenir la mission de l'enseignement supérieur[44].

Conclusion

L'adaptation aux technologies numériques est inévitable dans toutes les sphères de la société, y compris l'enseignement supérieur. L'élaboration d'un plan qui s'échelonne dans le temps de façon ordonnée et stratégique est donc bienvenue. Pour la FTQ, un tel projet doit cependant s'inscrire dans une démarche partenariale et négociée qui met au centre de ses préoccupations l'amélioration des conditions de travail et de la qualité de vie au travail, la formation continue du personnel dans un contexte d'apprentissage optimal, la prévention des enjeux de santé et sécurité au travail et la protection des renseignements personnels.

La centrale est aussi d'avis qu'il serait avisé pour le MES d'ouvrir deux chantiers de réflexion en partenariat avec les syndicats et autres parties prenantes. Le premier aborderait l'enjeu de l'enseignement à distance et en ligne pour mieux en évaluer les impacts pédagogiques

---

intelligence-artificielle-ethique.pdf]. *Déclaration de Montréal*, [En ligne] [https://www.declarationmontreal-iaresponsable.com/la-declaration].

[43] *Ibid*., *Les 10 grands principes pour une intelligence artificielle éthique*,

[44] « Offrir au plus grand nombre d'étudiantes et d'étudiants des parcours de formation accessibles, flexibles, adaptés à leurs besoins qui leur permettront d'acquérir les connaissances et les compétences utiles à leur réussite personnelle et professionnelle, et de participer activement au développement économique, social et culturel du Québec. » Source : Ministère de l'Enseignement supérieur, *Mission*, [En ligne] [https://www.quebec.ca/gouvernement/ministere/enseignement-superieur/mission-et-mandats].

de même que les incidences sur les conditions de travail du personnel concerné. Le deuxième s'attaquerait aux répercussions de l'intelligence artificielle sur le travail et l'enseignement supérieur.

LM/jv
Sepb-574
17/04/2023