

Consultation sur les équipes-cours

Résultat du comité de consultation sur les équipes-cours du syndicat des chargé-es d'encadrement de la TÉLUQ



Conceptrice et réalisatrice
Nathalie Marceau, Chargée d'encadrement
Université TÉLUQ

Table des matières

Préambule	3
1) Introduction.....	4
1) Définition : Équipe-cours	5
2) La démarche.....	5
3.1 – Évaluation de la pertinence par les exécutifs syndicaux : L'exécutif syndical des chargées et chargés d'encadrement a mis sur pied un comité consultatif afin de réfléchir et établir une position sur la question.	5
3.2 – consultations lancée à l'été 2025 par un comité de personnes chargées d'encadrement : Ce comité a opté pour une consultation auprès des membres chargées et chargés d'encadrement, sur une base volontaire.	5
3.3 – Méthodologie.....	5
3.4 – Sujets explorés	5
3.5 – Résultats obtenus	6
3.5.1 Au sujet de l'uniformisation ou des balises pour les évaluations, la rétroaction et les corrections :	6
3.5.2 Autres avantages perçus	7
3.5.3 Limites ou désavantages perçus.....	7
3.5.4 Modalités idéales.....	8
4) Un cas d'inspiration : les équipes-encadrement-programme	8
Définition : Équipe-encadrement-programme (proposition)	Erreur ! Signet non défini.
5) Constats.....	10
6) Diffusion des résultats	10
7) Conclusion et recommandations	11
7.1. Mettre en place un lieu de réflexion institutionnel à propos des équipes-cours et de l'encadrement-programme à la TÉLUQ ;.....	Erreur ! Signet non défini.
7.2. Favoriser l'essor des équipes-cours et des rencontres d'encadrement-programme, dans tous les programmes :	Erreur ! Signet non défini.
Annexe : Exemple de communication de type équipe-cours.....	12

Préambule

Je tiens à remercier toutes les participantes et tous participants à ce comité syndical pour leur contribution inestimable aux travaux de ce comité.

Merci!

Nathalie Marceau

Membres du Comité syndical Équipes-cours :

- Mario Alain
- Geneviève Breault
- Nathalie Marceau
- Fabrice Pinard-Saint-Pierre

1) Introduction

La question de la collaboration entre les différents membres du personnel qui effectuent de l'encadrement d'étudiants-es (professeurs-es, chargés-es d'encadrement et personnes tutrices) au niveau de programmes et de cours spécifiques est devenue une question d'intérêt pour plusieurs chargés-es d'encadrement.

C'est dans ce contexte que le Syndicat des chargés-es d'encadrement a mis en place un comité syndical de réflexion à propos des équipes-cours, avec, **bien en tête, la qualité de l'encadrement qui soutient la qualité des apprentissages, de l'expérience étudiante et, ultimement, de la crédibilité des diplômes discernés.**

Un travail préliminaire a été accompli au sein de ce comité pour définir les équipes-cours et recueillir quelques témoignages de chargés-es d'encadrement qui y ont participé. Qu'est-ce qu'une équipe-cours ? Est-ce en usage à la TÉLUQ ? Comment celle-ci est ou pourrait être utilisée par la TÉLUQ ? Quels seraient les points bénéfiques ou les limites à considérer ? Voilà quelques questions qui ont été posées aux personnes chargées d'encadrement qui se sont portées volontaires. Ce document présente l'ensemble de la démarche ainsi que les principaux résultats.

Au moyen d'une présentation, le comité a aussi eu l'occasion de partager certaines de ses réflexions et observations avec des membres du personnel (professeurs-es, chargés-es d'encadrement et personnes tutrices) ainsi que des membres de la Direction générale, de la Direction de l'enseignement et de la recherche et des membres du Service des ressources académiques. Ce document de présentation est disponible sur le site web du syndicat des chargés-es d'encadrement de la TÉLUQ.



Les membres du comité en sont venus au constat que les réflexions au sujet des équipes-cours dépassaient le seul cadre lié aux questions syndicales et aux conventions collectives et devait être envisagée davantage dans un cadre institutionnel. Un mémoire a été soumis à la planification stratégique afin de porter le message de poursuivre les réflexions concernant ce sujet.

1) Définition : Équipe-cours

Nous proposons cette définition pour les équipes-cours:

Les équipes-cours désignent une entité sous la responsabilité de la professeure ou le professeur responsable du cours et le personnel d'encadrement qui y travaille. Elles permettent de faciliter la communication et l'échange d'informations entre les différentes parties avec les objectifs de:

- Harmoniser et améliorer les pratiques d'évaluation, de rétroaction et de correction ;
- Harmoniser et améliorer les pratiques d'encadrement et de suivi auprès des étudiantes et étudiants ;
- Partager l'information sur les éléments à améliorer/corriger/mettre à jour au site internet du cours et des évaluations ;
- Participer au processus de révision du cours et des évaluations.

Ces équipes-cours peuvent s'adjoindre, au besoin, d'autres intervenantes et intervenants, tels que les coordonnateurs-trices de programme ou des spécialistes en éducation.

2) La démarche

3.1 – Évaluation de la pertinence par les exécutifs syndicaux : L'exécutif syndical des chargées et chargés d'encadrement a mis sur pied un comité consultatif afin de réfléchir et établir une position sur la question.

3.2 – consultations lancée à l'été 2025 par un comité de personnes chargées d'encadrement : Ce comité a opté pour une consultation auprès des membres chargées et chargés d'encadrement, sur une base volontaire.

3.3 – Méthodologie

Le comité a choisi d'utiliser une méthode qualitative, au moyen d'entrevues semi-dirigées, avec les chargés-es d'encadrement volontaires, qui avaient déjà participé à des équipes-cours. L'objectif était d'explorer et de voir les caractéristiques du concept des équipes-cours et d'en voir les modalités d'utilisation.

Puisqu'il était connu que ce concept n'est pas encore très répandu à la TÉLUQ, une méthode quantitative n'aurait été que peu utile puisque peu de personnes pouvaient en témoigner. C'est pourquoi le choix s'est porté sur une méthode qualitative, plus exploratoire.

Après un appel à tous, 7 personnes chargées d'encadrement ont levé la main (dont 4 personnes du département EDU). Un entretien a été fait avec chacune d'elle. Au passage, des conversations avec 2 professeur-es volontaires ont également été menées. Ceci a permis de mieux comprendre certains aspects, perspectives et idées complémentaires à ce qu'avait à dire les chargés-es d'encadrement.

3.4 – Sujets explorés

- Évaluer l'intérêt des chargés-es d'encadrement à participer à des équipes-cours ;

- Identifier ce qui se fait en ce moment à la TÉLUQ pour favoriser les échanges au niveau des équipes-cours ;
- Déterminer quels moyens supplémentaires pourraient être mis en place pour favoriser la mise en place d'équipes-cours ;
- Déterminer quels obstacles limiteraient la mise en place d'équipes-cours ;
- Partager des exemples concrets de collaboration au sein de cours dans lesquels encadrent des chargés-es d'encadrement.

3.5 – Résultats obtenus

3 résultats unanimes ont été relevés :

- La définition des équipes-cours (présentées plus haut) a été complètement validée. Celle-ci semble couvrir tous les angles et être suffisamment détaillée.
- **100 % des personnes interviewées ont dit que l'importance et la pertinence des équipes-cours selon elles est de 8 ou plus / 10**
- Le principal avantage ou bénéfice serait d'uniformiser ou de baliser les évaluations, la rétroaction et les corrections.

3.5. 1 Au sujet de l'uniformisation ou des balises pour les évaluations, la rétroaction et les corrections :

Les chargé-es d'encadrement en avait long à dire. Le sentiment que ceci est fait de façon inégale est très fort. Chacun travaille du mieux qu'il peut, dans son coin et semble avoir le sentiment de n'être pas tout à fait équipé pour procéder au travail. Les équipes-cours sont vues comme pouvant aider à créer des critères communs d'évaluation à partir desquels tout le monde pourrait travailler.

Un cri du cœur est ressorti, de façon très forte : « On ne sait pas quoi faire avec l'IA dans les travaux ». Ce cri du cœur est venu avec une importante charge émotive, et de détresse même. Les personnes chargées d'encadrement mentionnent que de lire et de corriger l'IA est une expérience vraiment dévastatrice. Il y a un sentiment de ne pas se sentir respecté, un sentiment d'interagir avec un robot, en plus de devoir lire et de devoir annoter des textes qui ne veulent rien dire et qui ne font que peu de sens. « Un ennui mortel » a dit une personne. « Pas en ligne avec mes valeurs de donner des notes de passage à de tels travaux », dit une autre.

Cette consultation n'était pas au sujet de l'IA et de son utilisation par les personnes étudiantes mais il importe ici de soulever que la mise en place d'équipes-cours est perçue comme pouvant aider à travailler ensemble face à l'IA.

3.5.2 Autres avantages perçus

D'autres aspects avantageux à la mise en place d'équipes-cours ont été soulevés. Tout d'abord, pour briser l'isolement. Les chargé-es d'encadrement peuvent travailler très longtemps (voire des années) sans être vraiment en contact avec d'autres personnes à la TÉLUQ. Ils travaillent avec leurs assignations mais, bien souvent, sans savoir qui sont les autres chargé-es d'encadrement sur les mêmes cours qu'eux. Le fait de travailler à temps partiel joue également de façon importante sur le sentiment d'isolement, surtout pour ceux qui n'ont qu'une assignation de temps en temps.

Le fait qu'un nouveau chargé-e d'encadrement peut être pratiquement pendant 2 ans sans avoir aucune assignation dans un cours n'aide également pas. Lorsque cette personne reçoit finalement une première assignation après une grande période de temps, la formation est déjà très lointaine et comment s'y prendre n'est pas clair. Le concept des équipes-cours aiderait grandement à garder une certaine actualisation des manières de faire et des connaissances. **(Note : 50 % des chargé-es d'encadrement actuels sont à la TÉLUQ depuis moins de 2 ans).**

Un autre élément soulevé est la possibilité pour les équipes-cours d'identifier des points de contenu à améliorer. Puisque les chargé-es d'encadrement voient les travaux des étudiants, ils accumulent des savoirs importants au niveau des points de développement du cours, des évaluations ou d'ajustements à y faire.

Dans la même veine, les personnes chargées d'encadrement croient qu'elles sont plus près de la réalité des personnes étudiantes que les professeures ou professeurs peuvent l'être, puisqu'ils travaillent très souvent, à temps plein, dans le domaine.

De cette observation découle la perception que l'apport des chargé-es d'encadrement au développement des cours assure une vision pratique alors que celle des professeur-es est plus académique.

Finalement, un autre avantage des équipes-cours serait de partager de l'information à toutes et tous, de façon formelle. Presque toutes les personnes interviewées ont rapporté avoir « appris par la bande » des informations au sujet du cours qu'elles encadrent. Par exemple, le cours peut être retiré de l'offre et les personnes n'en sont pas informées ou l'apprennent après le fait accompli. Un autre exemple est lorsqu'une ou un professeur part en congé. Bien souvent, les personnes chargées d'encadrement ne le savent pas ou l'apprennent que lorsqu'elles tentent de le rejoindre.

Il est aussi apparu évident que plusieurs méthodes informelles de consultation entre professeures / professeurs et personnel d'encadrement existent aujourd'hui. En voici quelques exemples :

- Consultation par courriel, messagerie ou téléphone sur des points précis d'une évaluation ou une question qu'un ou une étudiante soulève.
- Consultation des chargées / chargés d'encadrement qui sont là depuis le plus longtemps, simplement parce que la relation est établie entre la/ le professeure et la personne qui encadre.

Ces méthodes informelles sont, bien sûr, saluées. L'idée est simplement de s'assurer que tous puissent y participer.

3.5.3 Limites ou désavantages perçus

Peu de limites ont été identifiées, du point de vue des chargé-es d'encadrement, à la mise en place d'équipes-cours. Les 2 seules contraintes soulevées ont été :

- Trouver du temps afin de mettre ces rencontres à l'agenda de tous. Les chargé-es d'encadrement ayant souvent d'autres emplois, les horaires chargés des uns et des autres peuvent compliquer les choses.
- S'assurer d'être payé pour ces rencontres. Plusieurs chargé-es d'encadrement ont soulevé l'enjeu qu'il est parfois très difficile de savoir si une rencontre d'une heure est rémunérée et de voir sur le talon de paye si c'est bien le cas. Quelques-uns ont mentionné des enjeux à se faire payer dans des situations précédentes lors de rencontres sporadiques. Ceci est non spécifique aux équipes-cours. Cependant, faire une réunion de 1h occasionnellement est typiquement une situation qui peut générer un suivi difficile du paiement de la réunion.

3.5.4 Modalités idéales

Une des questions exploratoires posées était au sujet de ce que serait idéalement une équipe-cours. Au sujet de la fréquence idéale, la réponse a été 1-2 fois par année, avec un minimum de 1 fois par année. Ceci a été justifié par l'importance d'obtenir la vision du professeur-e sur son cours au moins 1 fois par année, même s'il n'y a rien qui change à court terme.

Au sujet du type de rencontre, la réponse « **en personne** » est ressortie très fortement, avec une option comodale, selon les convenances individuelles. La justification ici semble être un besoin de connecter plus profondément en voyant les personnes en réel et la possibilité des échanges impromptus qui ajoutent beaucoup à la dynamique et la richesse des contenus et des relations.

Au niveau des outils et, alors qu'il était spécifiquement demandé s'il serait intéressant d'utiliser des canaux de clavardage Teams, le peu d'appétit pour ce genre de canal a été clairement mentionné. La justification ici tient surtout au fait que cela fait un canal numérique supplémentaire à vérifier régulièrement et à nourrir. Le courriel, lui, est suivi très régulièrement. Par contre, le suivi des canaux de clavardage est plus aléatoire. Une personne a mentionné qu'un professeur avait créé un canal de clavardage Teams pour les chargé-es d'encadrement d'un cours. Les résultats ont été mitigés : 1 ou 2 personnes seulement y écrivent et parfois, il peu y avoir plusieurs semaines sans aucune communication. Le canal ne demeure pas vivant et l'effort d'aller voir s'il y a quelque chose dans le canal de clavardage, de façon sporadique, fait que les chargé-es d'encadrement n'y vont pas. Le courriel est de beaucoup préféré : le sentiment que c'est plus officiel et la même chose pour tout le monde.

Plusieurs chargé-es d'encadrement travaillent à temps partiel pour la TÉLUQ, avec d'autres systèmes technologiques à gérer dans leurs autres contextes d'emploi. En rajouter de nouveaux dans la liste de tâches à faire quotidiennement semble être peu intéressant, même qu'une réticence a été notée.

4) Un cas d'inspiration : les équipes-encadrement-programme

L'exercice de consultation des chargées et chargés d'encadrement a fait voir les retombées très positives de la formule équipes-encadrement-programmes du département EDU : une vraie inspiration!

Cette pratique très valorisée par les chargé-es d'encadrement apporte des bénéfices significatifs, tant pour le personnel d'encadrement qu'au final, pour les personnes étudiantes elles-mêmes.

Définition : Équipe-encadrement-programme (proposition)

Les équipes-encadrement-programme désignent une entité sous la responsabilité de la direction du comité de programme (ou responsable de programme) et le personnel d'encadrement qui y travaille. Elles permettent de faciliter la communication et l'échange d'informations entre les différentes parties prenantes avec les objectifs de:

- Partager l'information sur les éléments à améliorer/corriger/mettre à jour dans un programme ;
 - Discuter des enjeux liés à l'encadrement des étudiant.es au sein du programme.
 - Offrir des occasions de formation et perfectionnement au personnel d'encadrement dans un programme.
- Harmoniser et améliorer les pratiques d'évaluation, de rétroaction et de correction, lorsque possible, en fonction des différents cours faisant partie du programme ;
- Harmoniser et améliorer les pratiques d'encadrement et de suivi auprès des étudiantes et étudiants ;
- Participer au processus de révision du programme ;
- Participer à une réflexion plus globale sur les éléments macros qui peuvent influencer le programme (ex. IA, augmentation significative du nombre d'étudiantes et étudiants, évolutions pédagogiques, etc) ;
- Être un espace de discussion et de consultation sur tout autre sujet connexe.

Ces équipes-encadrement-programme peuvent inclure d'autres intervenantes et intervenants, tels que les coordonnateurs-trices de programme ou des spécialistes en éducation.

Les tutrices/tuteurs ou les chargé-es d'encadrement se rencontrent 2 fois par année, une journée complète, en personne, lors d'un samedi d'automne et de printemps.

Puisque cette formule semble n'apporter que du positif, nous croyons pertinent de le souligner ici. Les chargées et chargés d'encadrement qui ont participé à des équipes encadrement programme en disent :

- Que cela leur donne le sentiment d'être soutenu dans leur travail
- Que c'est un grand plaisir de rencontrer les collègues en réel et d'échanger avec eux
- Que cela leur permet d'apprendre et de grandir comme personnel d'encadrement
- Que cela leur donne l'impression d'être écoutés et d'avoir leur mot à dire

5) Constats

De ces consultations ressortent 2 points très importants :

- 1) **Il y a un besoin important et même pressant de mettre en place des moyens de support des chargé-es d'encadrement, notamment pour faire face à la détresse réelle et importante générée par l'IA. Les personnes chargées d'encadrement « prennent soin » et accompagnent les personnes étudiantes avec engagement, rigueur et bienveillance. « Prendre soin » des chargé-es d'encadrement comme eux et elles prennent soin des personnes étudiantes semble être requis.**
- 2) De très bonnes pratiques sont déjà en place à la TÉLUQ dans certains départements. Il ferait du sens de « contaminer » les autres départements.

(Note : Un état des lieux complet des départements qui utilisent un formulaire d'équipe-cours ou encadrement-programme était hors-mandat de ce comité, mais serait fort utile.)

6) Diffusion des résultats

Une présentation des résultats de la consultation a été faite lors de réunions à des groupes internes à la TÉLUQ) : 21 novembre devant une trentaine d'employés-es de la TÉLUQ (chargé-es d'encadrement, quelques professeurs, quelques membres de l'équipe de direction de la TÉLUQ), une présentation le 6 janvier devant les membres du comité de programmes en Psychologie et Santé mentale, et une présentation avec l'équipe de direction, le 11 février 2026.

Un réel intérêt a été constaté envers ce concept. Il a également été soulevé que d'autres excellentes pratiques existent dans d'autres départements. Une pratique du département des langues a été citée comme très aidante (une grille de correction très claire et détaillée).

Une consultation spontanée a eu lieu lors de la rencontre de validation du profil de compétences en encadrement, en septembre 2025, à Montréal. L'atelier était animé par Janic Allard. Geneviève Breault et Nathalie Marceau y assistaient et ont saisi l'opportunité d'amener ce sujet et de demander l'avis des personnes présentes (professeures et professeurs, tutrices et tuteurs, chargées et chargés d'encadrement, autres employées et employés de la TÉLUQ).

Encore ici, l'intérêt pour mettre ceci en place fait l'unanimité. Ce qui a été principalement discuté dans cette rencontre n'était pas au sujet de SI cela devait être fait mais plutôt du COMMENT : à quelle fréquence, en présentiel ou en virtuel, qui devraient participer et qu'est-ce qui serait fait dans ces équipes-cours.

7) Conclusion et recommandations

Avec, **bien en tête, la qualité de l'encadrement qui soutient la qualité des apprentissages, de l'expérience étudiante et, ultimement, de la crédibilité des diplômes discernés**, le concept d'équipe-cours s'inscrit dans une suite logique et cohérente avec les équipes-encadrement-programme et les communautés de pratique. Les travaux et discussions du comité équipe-cours des chargé-es d'encadrement ainsi que les commentaires recueillis lors des rencontres à l'interne, amènent à formuler les recommandations suivantes afin que la notion d'équipe-cours s'insère dans l'éco-système de soutien aux chargé-es d'encadrement.

7.1. Mettre en place un lieu de réflexion institutionnel à propos des équipes-cours et de l'encadrement-programme à la TÉLUQ ;

7.2. Favoriser l'essor des équipes-cours et des rencontres d'encadrement-programme, dans tous les programmes :

7.2.1 - Encourager la mise en place par les Comités de programmes de rencontres encadrement-programmes (1 à 2 fois par année) auxquelles seront invités-es les professeurs-es, chargé-es d'encadrement et personnes tutrices qui encadrent des étudiants-es dans les programmes concernés ;

7.2.2 - Encourager la mise en place par le ou la professeurs-e responsable d'un cours de rencontres équipe-cours régulières (au minimum 1 fois par année), auxquelles seront invités-es les professeurs-es, chargé-es d'encadrement et personnes tutrices qui encadrent des étudiants-es dans le cours concerné, notamment lors de la révision d'évaluations ou de l'introduction de changements technologiques et pédagogiques (ex. télésurveillance des examens, examens oraux, nouvelles mesures d'encadrement) ;

7.2.3 - Encourager la mise en place de moyens adaptés favorisant la communication régulière et les échanges synchrones et asynchrones entre le ou la professeur-e et les chargé-es d'encadrement qui effectuent de l'encadrement dans un cours ; prendre en considération de ne pas complexifier la vie du personnel d'encadrement en ajoutant simplement des canaux de clavardage Teams qui doivent être vérifiés régulièrement et alimentés constamment pour obtenir l'effet attendu.

7.2.4 - Produire un guide pratique court (1 ou 2 pages) expliquant la méthode à suivre pour organiser de telles rencontres d'encadrement-cours et d'encadrement-programmes, en se basant notamment sur les moyens décrits dans « L'avis interne Ressources financières favorisant les activités de concertation et de développement pédagogique » (8 décembre 2023) et « Le cadre de référence : Les demandes de paiements de traitement » (17 décembre 2024). Assurez une diffusion de ce guide, notamment auprès des professeurs, chargé-es d'encadrement, personnes tutrices, personnes coordonnatrices à la gestion des études et autres personnels œuvrant en lien avec l'encadrement des étudiants-es.

7.2.5. Faire un état des lieux des meilleures pratiques courantes à la TÉLUQ au sujet de la notion des équipes-cours et équipes encadrement-programme, établir les résultats concrets, et diffuser / encourager les autres départements à y adhérer.

7.2.6. Au-delà des équipes-cours et équipes-encadrement-programme, encourager (et même monitorer) les professeur-es à communiquer régulièrement avec le personnel d'encadrement de leurs cours. En annexe, voir un exemple de courriel qui communique clairement de l'information sur des changements à

Annexe : Exemple de communication de type équipe-cours

De : Bernier, Amélie

Envoyé : 12 décembre 2025 13:17

Objet : Invitation à choisir une date pour une rencontre d'information – cours ADM2010

Bonjour à toutes et à tous,

J'espère que vous allez bien. Pour donner suite à mon précédent courriel vous annonçant les changements à venir pour le cours ADM2010, alors voici le temps de remplir le sondage Doodle afin de déterminer la date qui vous conviendra pour une rencontre individuelle ou d'équipe au début janvier. Je tenterai de rassembler le plus de personnes en une seule séance, mais je suis disponible pour m'adapter à votre horaire au besoin.

Cette rencontre sera l'occasion de vous présenter les principaux changements apportés au cours ADM2010 pour la prochaine session :

- Migration vers le nouvel ENA (Environnement numérique d'apprentissage)
- Utilisation de la plateforme Nexam pour l'examen final (télésurveillance) qui ne permettra pas l'utilisation de la documentation.
- Introduction d'un avatar pédagogique pour introduire certains concepts ou modules du cours.
- Allègement des consignes dans la séquence de travail, pour plus de fluidité.
- Mise à jour des contenus des carnets d'apprentissage pour faire référence à la nouvelle édition de Lauzier et Rivard.
- Utilisation davantage des cas de fin de chapitres, avec guide de correction pour guider les étudiants.
- Utilisation du matériel de l'éditeur (résumé PowerPoint) et de pods casts discutant des notions clés.
- Adoption de la nouvelle édition du manuel de Rivard et Lauzier (2024). Il serait important de vérifier que vous ayez bien reçu le nouvel ouvrage, puisque les étudiants travailleront avec cette nouvelle édition à compter de janvier 2026.
- Ajustements dans les travaux notés et les modalités d'évaluation de l'examen final (sans droit à la documentation). Je préparerai des guides de correction à votre attention.

Alors, merci de prendre quelques minutes pour indiquer vos disponibilités via le lien Doodle

: <https://doodle.com/group-poll/participate/djX0LGya>

Je profite de l'occasion pour vous souhaiter de joyeuses fêtes et au plaisir de vous retrouver bientôt !

Bonne fin de semaine,

Amélie

Amélie Bernier, Ph.D, CRIA

Professeure agrégée en relations industrielles

École des sciences de l'administration