

**Consultation sur le projet de stratégie visant à valoriser,  
à attirer et à mobiliser le personnel scolaire**

Avis présenté au ministre de l'Éducation

Par la Fédération des syndicats de l'enseignement  
(FSE-CSQ)

5 octobre 2021



*La Fédération des syndicats de l'enseignement (FSE-CSQ) regroupe 34 syndicats représentant près de 65 000 enseignantes et enseignants de partout au Québec. Elle compte parmi ses membres des enseignantes et enseignants de tous les secteurs : préscolaire, primaire, secondaire, formation professionnelle et formation générale des adultes. Elle est affiliée à la Centrale des syndicats du Québec (CSQ) et négocie en cartel avec l'Association provinciale des enseignantes et enseignants du Québec (APEQ-QPAT).*

## Introduction

Depuis toujours, la Fédération des syndicats de l'enseignement (FSE-CSQ) exerce un syndicalisme professionnel qui s'intéresse non seulement aux conditions de travail, mais aussi à la valorisation et à la reconnaissance de l'expertise enseignante.

S'inscrivant dans la campagne Prof, ma fierté!, la FSE-CSQ a mené, en 2013, une consultation sur la valorisation de la profession enseignante<sup>1</sup>. Ce sont plus de 1 600 enseignantes et enseignants qui ont participé à des ateliers et à des assemblées de discussion sur le sujet. Les résultats sont clairs : ce qui les valorise au quotidien est la relation qu'ils créent avec les élèves, la réussite de ces derniers et la reconnaissance de leur travail à l'école et par les parents. Et lorsqu'on leur demande **comment accroître cette valorisation**, la réponse est aussi claire : c'est par de meilleures conditions d'exercice, particulièrement par davantage de temps, ainsi que par une meilleure reconnaissance de leur expertise à l'école, par les parents et par la société. Ces résultats ont été par la suite validés par de nombreuses recherches québécoises. Depuis, la FSE-CSQ a mené un grand nombre de consultations thématiques, et c'est forts de ces résultats que nous intervenons dans le cadre de la présente consultation pour faire entendre la voix des enseignantes et enseignants que nous représentons.

Selon le personnel enseignant, pour attirer des gens dans le domaine de l'éducation, les retenir et faire en sorte qu'ils développent un sentiment d'auto-efficacité et de bien-être au travail, il faut des **conditions d'exercice** favorables. Malheureusement, ce n'est pas le cas actuellement. On n'a qu'à penser à la lourdeur de la tâche, à la composition des classes ordinaires, à la précarité, au manque de services aux élèves en difficulté, et ce, sans parler des effets négatifs de la pandémie et de la pénurie. On ne pourra établir une stratégie sérieuse en contournant cet enjeu essentiel. Il nous semble donc indispensable que les responsables des relations du travail et des ressources humaines du ministère de l'Éducation et des centres de services scolaires se donnent comme objectif la valorisation, l'attraction et la rétention du personnel par une amélioration des conditions d'exercice, en s'assurant d'y associer les enseignantes et enseignants afin de bien identifier leurs besoins.

De plus, le personnel enseignant indique qu'une meilleure **reconnaissance de son expertise** à l'école, par les parents et par la société est un élément majeur de sa valorisation. Que ce soit par les directions, les centres de services scolaires ou le ministère de l'Éducation, il ne faut plus que les enseignantes et enseignants soient traités comme des personnes exécutantes à qui l'on impose les dernières modes pédagogiques. Nous appelons au développement d'une culture de collaboration à tous les niveaux. Celle-ci doit d'abord s'inscrire au quotidien dans la gestion du personnel. À court terme, il faudra appliquer pleinement les **nouveaux droits inscrits dans la Loi sur l'instruction publique (LIP)** qui sont malheureusement contestés par de nombreux centres de services scolaires. Nous pensons à la reconnaissance de l'expertise du personnel enseignant dans le choix des modalités d'intervention pédagogique, à sa

---

<sup>1</sup> Un résumé de cette recherche est disponible en ligne : [Fiche Valorisation de la profession enseignante](#).

compétence exclusive en évaluation des apprentissages et surtout au choix des activités de formation continue en fonction de ses besoins.

Par ailleurs, alors que la stratégie vise la valorisation, la mobilisation et l'attraction, il nous semble incontournable d'y ajouter la **réten**tion du personnel. En effet, il nous paraît primordial que la stratégie vise aussi à maintenir le personnel en poste, qu'il soit en début, en milieu ou en fin de carrière. Cela implique de mettre en place des conditions favorables au maintien en emploi, mais aussi de limiter les facteurs qui expliquent le décrochage professionnel, très élevé dans la profession.

Enfin, les **70 millions de dollars prévus sur cinq ans** pour la valorisation de l'ensemble du personnel scolaire nous semblent un premier pas, mais, lorsqu'on les compare à celles investies dans les technologies en éducation ou à celles annoncées actuellement pour attirer le personnel infirmier, les sommes accordées à la stratégie pour l'ensemble du personnel scolaire nous apparaissent nettement insuffisantes.

Dans cet avis, nous ne développerons pas l'ensemble de notre réflexion sur les enjeux entourant la valorisation, la mobilisation et l'attraction des enseignantes et enseignants. Nous nous limiterons à répondre aux questions et à réagir aux propositions soumises dans le cadre de cette consultation. Afin d'y parvenir, nous répondrons aux questions en commentant chacune des propositions contenues dans le document, puis en ajoutant des considérations supplémentaires sur le thème.

## **Axe 1 : Une société engagée envers son personnel scolaire**

### **Objectif 1.1 : Hausser la valeur accordée aux carrières en éducation**

- Mener une campagne de promotion des carrières en éducation, incluant un volet visant la profession enseignante en particulier

Le ministère de l'Éducation se doit d'orchestrer la promotion de la carrière en enseignement dans le contexte de pénurie actuel. Une campagne de promotion à cet effet devrait s'assurer d'être **valorisante pour l'ensemble** des enseignantes et enseignants en exercice. Cependant, considérant les budgets associés à la stratégie, ce serait une erreur, selon nous, qu'une part importante des ressources disparaisse en publicité.

- Poursuivre les activités de reconnaissance du personnel ayant contribué de façon significative au domaine de l'éducation

Si elles sont bien menées, les activités de reconnaissance peuvent jouer un rôle positif. S'il est intéressant de mettre en valeur des personnes qui ont contribué à l'avancement de l'éducation au Québec, ce sont les **réussites vécues en classe auprès des élèves** qu'il faudrait valoriser dans l'espace public. Ainsi, il est important de valoriser l'enseignement réel, la transmission de connaissances, le développement de

compétences, la relation établie avec les élèves et la dynamique de classe. Celle ou celui qui enseigne change des vies, pousse les élèves à aller plus loin, transmet une passion et une soif de connaître, permet à des personnes en échec de réussir et peut devenir quelqu'un de confiance qui fait la différence dans la vie de certains élèves. Il est plus spectaculaire de mettre l'accent sur les projets extrascolaires réalisés par une minorité, mais, pour valoriser la profession, c'est le travail réel qu'il faut mettre en lumière. De plus, cette reconnaissance doit également prendre en compte la diversité de l'enseignement, incluant la formation professionnelle, la formation générale des adultes, l'adaptation scolaire, l'orthopédagogie, etc. Enfin, il faudrait aussi valoriser le travail collectif et non seulement les héros individuels. Le cheminement d'un élève est le résultat du travail de toute une équipe sur plusieurs années.

- Assurer une meilleure visibilité des divers métiers et professions en éducation, notamment en favorisant le développement de connaissances scientifiques en ce qui a trait à ce personnel

Améliorer la visibilité de l'enseignement, notamment par le biais de la recherche, est louable. D'ailleurs, la FSE-CSQ et la Centrale des syndicats du Québec (CSQ) sont associées depuis des décennies à la recherche en sciences de l'éducation. La recherche sur la profession enseignante et sur l'enseignement en général doit prendre en compte les conditions particulières d'enseignement (année d'études, composition de la classe, soutien disponible, ratio, etc.) et ne pas généraliser ces résultats à partir d'études menées dans un milieu possédant des conditions favorables. Par ailleurs, il faudrait favoriser l'implication du personnel enseignant dans les projets de recherche qui le concernent afin de valider les objectifs, la méthodologie, l'analyse des données et les suites à leur donner.

### **Autres considérations sur la promotion de la carrière enseignante**

Un sondage mené par la firme Léger indique que la grande majorité des 20 professions dont les membres sont les plus **heureux** sont soit des professions qui ne sont pas supervisées par des cadres, soit celles exercées par les cadres eux-mêmes<sup>2</sup>. La profession enseignante arrive au 58<sup>e</sup> rang. Ce constat semble indiquer l'importance accordée à l'autonomie professionnelle en ce qui concerne le bonheur au travail et les changements nécessaires en éducation dans ce sens. Les établissements scolaires resteront dirigés par des directions, mais il nous apparaît essentiel d'instaurer une culture de collaboration et de respect de l'expertise du personnel enseignant afin de lui permettre de retrouver l'autonomie nécessaire à la satisfaction au travail.

Une stratégie de valorisation de la profession enseignante doit aussi **prendre en compte ce qui dévalorise ses acteurs**. Nous avons pu identifier, grâce à nos consultations, certains éléments qui contribuent à dévaloriser la profession :

- Le manque de reconnaissance de la complexité et de la difficulté de la tâche enseignante, et de l'expertise nécessaire pour l'effectuer;

---

<sup>2</sup> GENOIS GAGNON, Jean-Michel (2021). « Les professions du bonheur : des métiers et des emplois qui rendent heureux », *Le Journal de Québec*, [En ligne] (5 septembre). [[journaldequebec.com/2021/09/05/les-professions-du-bonheur-des-metiers-et-des-emplois-qui-rendent-heureux](http://journaldequebec.com/2021/09/05/les-professions-du-bonheur-des-metiers-et-des-emplois-qui-rendent-heureux)].

- Le manque de ressources et de services aux élèves que doit pallier l'enseignante ou l'enseignant en classe;
- Le discours de certains politiciens et de certains médias qui dévalorise la profession ou l'éducation publique, qui attribue à l'ensemble du personnel enseignant le comportement de certaines personnes ou qui véhicule des mythes sur la profession.

Par conséquent, il reste à développer des actions qui peuvent être prises pour contrer ces sources de dévalorisation. Il faudrait à tout le moins que le ministre, le ministère de l'Éducation, les centres de services scolaires et les directions ne tiennent pas un discours qui pourrait être interprété comme dévalorisant pour la profession enseignante.

Une source de dévalorisation de l'enseignement en formation professionnelle a été la décision du ministre portant sur **l'abolition de la licence**. En modifiant le *Règlement sur les autorisations d'enseigner* (RAE) dans ce sens, on indique aux enseignantes et enseignants en formation professionnelle qui ont de 10 à 15 ans d'expérience et une licence qu'ils ne sont pas compétents et qu'ils doivent retourner à l'université pour conserver leur qualification légale. On se retrouve même avec des personnes qui perdent des crédits déjà réussis lors de leur réinscription à l'université pour respecter les nouvelles règles. Le changement du RAE, pris en contexte de pénurie, ne peut qu'augmenter la désertion professionnelle et diminuer l'attractivité de la profession. Rappelons que les enseignantes et enseignants se doivent de posséder une expérience de travail et une formation initiale disciplinaire en plus de poursuivre des études en enseignement et que ces études sont menées alors qu'ils travaillent à temps plein. Le rétablissement de la licence dans le RAE s'avère la solution souhaitable pour mettre fin à ce problème.

### **Objectif 1.2 : Faire des communautés locales des alliés du personnel scolaire**

- Doter les centres de services scolaires et les commissions scolaires des services d'un agent de valorisation ou de liaison, responsable de créer des liens avec la communauté locale

Il faut tout d'abord noter que, pour le réseau scolaire, la communauté locale gravite autour des établissements scolaires (et non des centres de services scolaires). C'est donc localement, dans chaque école ou chaque centre, que des ressources devraient être rendues disponibles pour développer une plus grande collaboration. Établir des collaborations et un suivi demande du temps. Pour améliorer ces liens, nous ne croyons pas que l'on devrait ajouter des agentes ou agents de valorisation ou de liaison dans les centres de services scolaires; c'est plutôt un **ajout de personnel possédant une expertise psychosociale** (ex. : travail social) qui ferait la différence. On pourrait ainsi combiner une meilleure collaboration avec les familles et un service direct à l'élève.

- Mettre en place des comités de valorisation régionaux

L'expérience du Groupe régional d'acteurs pour la valorisation des enseignants (GRAVE) nous semble intéressante. Celui de l'Abitibi-Témiscamingue rassemble les syndicats, les centres de services scolaires, les cégeps et l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue, et allie la recherche et des actions concrètes. Le groupe traite à la fois de formation initiale, de recrutement et de conditions d'emploi.

- Sensibiliser les familles aux rôles des divers intervenants du milieu scolaire

Il peut être intéressant de vouloir sensibiliser les familles aux rôles des divers intervenants et intervenantes du milieu scolaire. Plus globalement, c'est la restauration d'une culture de respect du personnel scolaire par les parents et leurs enfants qui pourrait avoir un effet décisif sur le climat de l'école ou du centre et sur la valorisation du personnel.

- Encourager l'adoption de bonnes pratiques en matière de communication entre les familles et le personnel scolaire

Du côté de la FSE-CSQ, nous croyons que les résultats des recherches en éducation alimentent les choix faits dans les établissements, mais ils ne doivent pas les dicter. Ainsi, il est pertinent de faire connaître les bonnes pratiques en matière de communication entre les familles et le personnel scolaire, mais il est important de laisser les milieux adopter les pratiques les plus adaptées à leur réalité.

Nous savons que les rapports entre certaines familles et le personnel scolaire sont parfois difficiles et bénéficieraient de l'intervention de personnes professionnelles formées aux interventions psychosociales. Si le lien école-famille est primordial, il faudra y consacrer du temps et des ressources supplémentaires.

### **Autres considérations en lien avec les communautés locales**

La recherche a démontré depuis longtemps que la réussite scolaire des adolescentes et adolescents et des adultes peut être affectée par un trop grand nombre d'heures de travail en entreprise parallèlement aux études. Respecter l'horaire scolaire, limiter les heures travaillées (de 10 à 15 heures par semaine maximum), encourager à terminer le diplôme avant l'embauche à temps plein, voilà des mesures qui peuvent faire la différence. Dans plusieurs régions, des concertations ont permis de **changer les pratiques des employeurs** afin qu'ils valorisent les études et la diplomation auprès de leurs employées et employés. Le contexte de pénurie de main-d'œuvre accentue la pression sur les élèves pour qu'ils travaillent. Il faudrait donc augmenter les interventions auprès des employeurs.

## Axe 2 : Un personnel scolaire qui réalise son plein potentiel

### Objectif 2.1 : Mettre à profit la diversité des compétences du personnel scolaire

- Diffuser les bonnes pratiques en matière de collaborations interprofessionnelles

L'instauration d'un climat sain dans un établissement est effectivement un facteur important de bien-être des enseignantes et enseignants qui aide à leur rétention et à leur mobilisation. Lors de notre consultation sur la valorisation de la profession, nous avons demandé quel doit être le rôle de l'équipe enseignante. On nous a indiqué que ce devait être un rôle de premier plan, un rôle de leader, partie prenante des décisions, tant pédagogiques qu'organisationnelles. Et lorsqu'on a demandé quels seraient les moyens à mettre en œuvre pour mieux exercer ce rôle, voici les réponses qui sont revenues le plus souvent. Sur le plan décisionnel, il est important d'avoir de **véritables consultations** avant la prise de décisions, de favoriser une participation réelle, de permettre à chacune et chacun d'être entendus et pris en compte. Sur le plan des conditions, il est nécessaire d'**avoir plus de temps** pour participer, réfléchir, s'informer, se préparer. De son côté, la direction a un rôle important à jouer avec l'équipe enseignante; elle doit exercer son rôle pédagogique, et non seulement administratif, relativement à l'**écoute des besoins** des enseignantes et enseignants. Ce doit être fait dans le respect de leur autonomie et de leur expertise et non par une surveillance intrusive ou une gestion autoritaire.

Lors d'une consultation plus récente<sup>3</sup>, les enseignantes et enseignants nous ont affirmé que les recherches en éducation alimentent le choix des approches et des méthodes pédagogiques, mais qu'elles ne doivent pas le dicter. Ainsi, il est pertinent de faire connaître les bonnes pratiques de collaboration, mais il est important de **laisser les milieux adopter les pratiques** les plus adaptées à leur situation.

La même consultation nous a aussi indiqué que, bien qu'une certaine concertation soit possible en matière d'évaluation, l'uniformisation des pratiques évaluatives ne doit pas être imposée. Toujours concernant la **concertation en matière d'évaluation**, la direction devrait avoir l'obligation d'accepter la proposition des normes et modalités d'évaluation des apprentissages des enseignantes et enseignants, à moins que cette proposition ne respecte pas les divers encadrements légaux relatifs à l'évaluation des apprentissages.

Pour ce qui est de la consultation sur les moyens retenus pour atteindre les objectifs et les cibles des **projets éducatifs**, ces moyens doivent respecter l'autonomie professionnelle de chaque enseignante et enseignant quant aux choix des approches et des méthodes pédagogiques.

---

<sup>3</sup> Consultation menée à l'automne 2018 auprès de 3 555 à 4 341 enseignantes et enseignants, selon les questions. Les réponses ont ensuite été validées et développées dans le cadre d'un colloque tenu les 9 et 10 mai 2019 auquel plus de 500 enseignantes et enseignants ont participé.



Enfin, depuis quelques années, nous assistons à la mise en place de **communautés d'apprentissage professionnelles** (CAP) dans différents milieux. Pour les enseignantes et enseignants, les CAP sont une forme d'activité de formation continue qui doit être au service du développement professionnel. Elles doivent permettre une réflexion critique, une recherche de solutions à des problèmes et une analyse sur la pratique professionnelle qui répondent aux besoins des enseignantes et enseignants. Elles doivent être vues comme un groupe de réflexion professionnelle auquel l'adhésion est volontaire et le retrait possible en tout temps. De plus, la libération de temps de travail conséquent et l'absence de pression reliée à des changements de pratiques pourront faire la différence dans la mise en œuvre de ce type de collaboration professionnelle. Malheureusement, ces conditions ne sont souvent pas réunies. Ainsi, on constate que des CAP sont imposées, que des sujets de discussion sont choisis d'avance et que l'application de certaines approches est perçue comme obligatoire, ce qui est démobilisant et ne répond pas aux besoins.

- Offrir des occasions de mieux intégrer certaines catégories de personnel, comme le personnel en service de garde scolaire

Il y a une quinzaine d'années, les services de garde en milieu scolaire ont transformé nos écoles. Si ce fut une avancée sociale importante, leur mise en place n'a pas toujours été harmonieuse. En effet, le partage des locaux, du matériel ou le dédoublement d'activités ont parfois engendré des frictions qu'il sera important d'éviter dans l'avenir. Une gestion participative aurait pu permettre de tenir compte des rôles et responsabilités de chacune et chacun et d'arriver à des solutions acceptables pour toutes et tous. Dans certains cas, le manque d'espace est l'irritant majeur, et des investissements conséquents seront nécessaires pour que chaque personne puisse travailler dans des conditions favorables.

- Mettre sur pied un réseau de sentinelles de bienveillance au sein des équipes-écoles et des équipes-centres

La CSQ a mené de nombreux travaux au cours des dernières années sur les problèmes de santé causés par le travail. Le constat est clair, **l'organisation du travail peut nous rendre malades**. Que ce soit la surcharge de travail, le manque d'autonomie, la faible reconnaissance, le peu de justice organisationnelle, le manque de soutien, le harcèlement psychologique ou l'insécurité d'emploi, ce sont tous des facteurs organisationnels qui entraînent des conséquences importantes sur la santé physique ou psychologique. Des enseignantes et enseignants croulent sous le travail qui s'accumule en raison de la croissance du nombre d'élèves en difficulté, des plans d'intervention, des adaptations et modifications que cela nécessite, des formations obligatoires, des ajouts de contenu comme l'éducation sexuelle, sans parler de tout ce qu'entraînent la pénurie et la pandémie. Plusieurs se remettent alors en question, sachant qu'ils ne pourront faire cheminer leurs élèves autant qu'ils le souhaiteraient. On se retrouve avec une hausse des congés de maladie et des départs de la profession, alors que nous vivons une grave pénurie de personnel. Ce n'est pas un réseau de sentinelles de bienveillance qui fera la différence, mais bien une transformation de l'organisation du travail. Ainsi, la stratégie devrait s'attaquer aux problèmes précédemment mentionnés et non tenter d'y mettre un diachylon.

## Projet pilote d'aide à la classe

La FSE-CSQ a participé à des consultations spécifiques sur cette question. Nous joignons la lettre que la CSQ a fait parvenir le 20 septembre 2021 à madame Geneviève Beaumont-Frenette, directrice, Valorisation et formation du personnel scolaire (voir l'annexe I).

### Objectif 2.2 : Soutenir le développement professionnel du personnel scolaire

- Actualiser le référentiel des compétences des directions d'établissement

Comme il a déjà été mentionné, nos consultations nous permettent de dire que, pour le personnel enseignant, la direction a un rôle important à jouer avec l'équipe enseignante. Elle doit exercer son rôle pédagogique, et non seulement administratif, en se basant sur l'écoute des besoins exprimés par les enseignantes et enseignants. Ce doit être fait dans le respect de leur autonomie et de leur expertise et non strictement par de la surveillance et de l'imposition. L'actualisation du référentiel des compétences des directions d'établissement pourrait servir à changer la culture de gestion du réseau scolaire. Il faudrait ainsi miser sur un leadership participatif et non autoritaire, avec quelqu'un qui propose et non pas qui impose. Il faut miser sur la reconnaissance de l'expertise et de l'autonomie, et sur la valorisation du personnel. La direction devrait offrir un filet de sécurité aux enseignantes et enseignants lorsqu'il y a des problèmes, notamment avec des parents ou des élèves difficiles. Cependant, nous sommes conscients qu'un changement de la culture de gestion dépasse la modification du référentiel de compétences des directions d'établissement et demande des changements structurels, telle l'abolition de la gestion axée sur les résultats.

- Renforcer la maîtrise du français chez le personnel scolaire

Pour les enseignantes et enseignants, la maîtrise du français devrait être acquise avant l'entrée dans la profession. Elle est donc essentiellement un enjeu de formation initiale. En faire ici une proposition dans le cadre d'une stratégie de valorisation pourrait être interprété comme un aveu d'incompétence du personnel en place, ce qui nous semble contradictoire avec l'objectif de valorisation poursuivi.

- Soutenir le réseau dans la mise en place de l'obligation de formation continue du personnel enseignant

Il nous paraît important ici de souligner un problème majeur en cours dans le réseau scolaire. Il y a actuellement une grave atteinte à l'autonomie professionnelle des enseignantes et enseignants par des directions et des centres de services scolaires qui ne veulent pas reconnaître leur droit, inscrit dans la LIP, de choisir leurs formations. Rappelons que le nouvel article 22.0.1 stipule que : « L'enseignant [...] choisit les activités de formation continue qui répondent le mieux à ses besoins en lien avec le développement de ses compétences. » Rappelons aussi que le ministre de l'Éducation a indiqué, lors de l'adoption de la loi, que : « **On vient écrire en toutes lettres, dans la**

**Loi sur l’instruction publique [...] qu’on reconnaît que ce sont eux [les enseignantes et enseignants] et personne d’autre qui choisissent leur formation continue. »**

Actuellement, on constate, encore une fois, le refus des gestionnaires de reconnaître et d’appliquer les droits du personnel enseignant. Ceux-ci s’appuient sur l’interprétation erronée qu’en a faite le ministère de l’Éducation lors d’une rencontre en début d’année et qui a été corrigée par le sous-ministre depuis. **Cette situation inacceptable démontre de façon éloquente le peu de respect des gestionnaires à l’endroit du personnel enseignant.** Des mesures devront être prises rapidement pour faire appliquer la loi. Un changement de culture s’impose au sein des établissements, des centres de services scolaires, à la Fédération des centres de services scolaires du Québec ainsi qu’au ministère de l’Éducation. Une première étape devrait être d’appliquer la LIP et de reconnaître les droits des enseignantes et enseignants qui y sont inscrits. Par ailleurs, la loi indique que la direction voit à l’organisation des activités de perfectionnement des membres du personnel de l’école convenues avec ces derniers en respectant les dispositions des conventions collectives qui peuvent être applicables, le cas échéant<sup>4</sup>. Les directions maintiennent ainsi une responsabilité dans l’organisation du perfectionnement convenu avec le personnel enseignant et peuvent toujours lui proposer leurs idées pour alimenter l’offre. C’est ainsi que nous concevons leur rôle de leader pédagogique.

Enfin, il faut souligner la problématique des budgets de perfectionnement. D’un côté, aucun financement n’est prévu pour les enseignantes et enseignants à statut précaire et, de l’autre, la somme allouée par personne n’a pas été augmentée depuis trop longtemps.

- Déployer davantage de ressources pour accompagner le personnel scolaire dans le développement de la compétence numérique

L’utilisation d’outils numériques exige davantage de soutien technique rapidement accessible. Les problèmes techniques peuvent facilement désorganiser la planification, et un soutien adéquat peut faire la différence.

Cependant, **si un soutien technique accru est souhaitable, le rôle des technologies dans l’enseignement reste discutable.** Des recherches récentes démontrent les effets négatifs de l’exposition aux écrans sur nos jeunes. De plus, la pandémie a démontré les limites de l’enseignement à distance et les nombreux avantages de l’enseignement en présence. Une recherche menée cette année démontre que, parmi les nombreux défis rencontrés par les enseignantes et enseignants dans l’exercice de leur fonction durant la pandémie, les principaux étaient de maintenir la motivation des élèves à suivre l’enseignement en ligne (77,1 %) et d’assurer le suivi auprès de ces élèves (69,2 %)⁵. Il

<sup>4</sup> Article 96.21 de la *Loi sur l’instruction publique*.

<sup>5</sup> TARDIF, Maurice, et autres (2021). *Enseigner en contexte de pandémie*, Résultats d’une enquête menée auprès des enseignantes et enseignants du primaire, du secondaire et de la formation générale aux adultes du Québec, [En ligne], Centre de recherche interuniversitaire sur la formation et la profession enseignante, 51 p. [[conseil-cpiq.gc.ca/wp-content/uploads/Rapport\\_CRIFPE\\_enseigner\\_en\\_contexte\\_de\\_pande%CC%81mie.pdf](https://conseil-cpiq.gc.ca/wp-content/uploads/Rapport_CRIFPE_enseigner_en_contexte_de_pande%CC%81mie.pdf)].

faut tirer des leçons de cette expérience et, entre autres, ne pas imposer de l'enseignement à distance et comodal. Encore ici, le respect de l'expertise professionnelle et de l'autonomie des enseignantes et enseignants est le garant de la qualité de la formation offerte. On doit prendre en compte les savoirs d'expérience détenus par le personnel enseignant. Alors qu'il reste pertinent de soutenir le développement des compétences du personnel dans son utilisation du numérique, la prudence doit demeurer dans son utilisation.

### **Autres considérations sur le développement professionnel du personnel scolaire**

Les enseignantes et enseignants du Québec maintiennent un haut degré de compétence, notamment par la participation à des activités de formation continue. C'est sur la base des besoins qu'ils ont identifiés qu'une offre de formation doit être organisée (que ce soit en français, sur les compétences numériques ou sur tout autre enjeu pédagogique ou didactique). La valorisation de la profession enseignante passe par la reconnaissance de l'expertise et du professionnalisme enseignant dans toutes ses dimensions, notamment au chapitre de la formation continue. L'imposition de formations aux enseignantes et enseignants, illégale depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2021, doit donc cesser dès maintenant.

### **Des actions adaptées aux réalités des communautés autochtones**

La FSE-CSQ est représentée par la CSQ à la Table nationale sur la réussite éducative des élèves autochtones. Lors de la rencontre du 29 septembre dernier, la CSQ y a exposé ses propositions. Elles sont résumées dans le document *Consultation du 29 septembre 2021 – Commentaires de la CSQ sur la stratégie visant à valoriser, à attirer et à mobiliser le personnel scolaire – Volet autochtone* (voir l'annexe II).

### **Objectif 2.3 : Appuyer la relève enseignante**

- Soutenir la réorientation de carrière vers l'enseignement

S'il est pertinent de soutenir les personnes qui souhaitent se réorienter vers l'enseignement, il ne faudrait pas dévaloriser la profession ni diminuer ses critères d'accès. Dans ce sens, **nous nous interrogeons sur la reconnaissance, dans le RAE, d'une maîtrise qualifiante menant à l'enseignement préscolaire et primaire** pour les personnes pouvant détenir n'importe quel baccalauréat. Les arguments développés par le Comité d'agrément des programmes de formation à l'enseignement (CAPFE) pour ne pas recommander le projet élaboré par l'Université de Montréal nous semblent valables. Il faudrait donc que ce programme soit particulièrement bien encadré et qu'il ne soit pas reconnu dans le RAE à long terme, à moins de changements significatifs.

À contrario, **l'abolition de la licence restreint abusivement l'accès à l'enseignement en formation professionnelle**. Rappelons qu'il s'agit du seul secteur où tout le corps professoral est issu d'une réorientation de carrière vers l'enseignement. Comme il a été expliqué précédemment, l'enseignante ou l'enseignant de la formation professionnelle doit posséder une expérience de travail dans son métier et une formation initiale

disciplinaire en plus de poursuivre des études en enseignement. Ces études s'ajoutent au travail à temps plein, ce qui augmente la lourdeur du travail. L'abolition de la licence fait tomber les conditions qui permettaient de préserver la qualification légale après l'atteinte de 90 crédits. La décision du ministre d'abolir cette autorisation d'enseigner ne peut que décourager la réorientation vers l'enseignement professionnel.

- Soutenir la persévérance des étudiantes et étudiants des programmes de formation à l'enseignement

Nous nous garderons ici de prendre position sur la dynamique interne des universités et des facultés des sciences de l'éducation. Voici tout de même certaines pistes qui pourraient être mises en place afin de soutenir la persévérance des étudiantes et étudiants des programmes de formation à l'enseignement.

La **revalorisation de l'implication des maitres associés** devrait être envisagée. Une première mesure dans ce sens serait l'amélioration du soutien financier pour les maitres associés, qui n'a pas été rehaussé depuis plus de 20 ans. Une deuxième mesure concerne une pratique de gestion de la pandémie menée par certains centres de services scolaires; ces centres refusent aux maitres associés des libérations pour compenser leur engagement dans l'accompagnement de stagiaires. Cette pratique doit cesser, car le surplus de tâches engendré pousse plusieurs à ne plus accepter de stagiaires, ce qui a un effet sur les étudiantes et étudiants.

La décision du gouvernement de soutenir financièrement les étudiantes et étudiants en stage 4 à hauteur de 3 900 \$ semble avoir eu des effets positifs. Devrait-on envisager le prolongement de cette mesure pour celles et ceux qui font les stages 2 et 3 et qui doivent aussi se consacrer à temps plein à leurs études en limitant le travail en parallèle?

- Déployer un cadre de référence pour appuyer l'insertion professionnelle du personnel enseignant

La FSE-CSQ réclame depuis une quinzaine d'années la mise en place d'une politique d'insertion professionnelle du personnel enseignant. L'objectif est de favoriser l'intégration des nouvelles et nouveaux collègues, mais aussi de valoriser l'expertise liée aux savoirs d'expérience des enseignantes et enseignants. Nous avons participé aux diverses consultations à ce sujet, dont celle de 2020, où nous avons commenté un intéressant, mais perfectible projet de cadre de référence. Le ministère de l'Éducation n'y a jamais donné suite. Nous espérons qu'il sera mis en œuvre rapidement afin qu'une politique d'insertion professionnelle soit mise en place dans tous les milieux. Selon nous, le cadre doit **orienter les politiques locales pour qu'elles soient établies de façon paritaire, qu'elles prennent en compte les différentes réalités de l'enseignement (précarité, suppléance, réalité des secteurs, etc.) et qu'elles permettent une participation libre et volontaire.** Enfin, si nous voulons nous assurer que chacun des milieux offre des mesures d'accueil et d'accompagnement pour tous les enseignants et enseignantes en début de carrière qui le réclament, une hausse du financement sera nécessaire.

## **Conclusion**

L'établissement d'une stratégie visant à valoriser, à attirer et à mobiliser le personnel scolaire pourrait permettre d'améliorer la situation de l'enseignement et de l'éducation en milieu scolaire. Pour transformer réellement la situation, deux changements en profondeur sont nécessaires : d'un côté, l'amélioration des conditions d'exercice de la profession, de l'autre, la reconnaissance au quotidien de l'expertise du personnel enseignant et de l'autonomie professionnelle qui en découle. Ces deux éléments sont nécessaires pour améliorer la valorisation, la mobilisation, l'attraction, la rétention et le bien-être des enseignantes et enseignants. Pour les mettre en place, un changement de culture de gestion au sein du réseau scolaire et du ministère de l'Éducation sera nécessaire. Pour conclure, nous vous assurons de notre intérêt à être associés au suivi du projet de stratégie et à sa mise en œuvre.

# **Annexes**



**Centrale des syndicats  
du Québec**

Montréal, le 20 septembre 2021

Madame Geneviève Beaumont-Frenette  
Directrice  
Valorisation et formation du personnel scolaire  
Ministère de l'Éducation  
1035, rue De La Chevrotière, 23<sup>e</sup> étage  
Québec (Québec) G1R 5A5

**Centralisons  
nos forces**

**Objet : Participation au projet pilote d'aide à la classe**

Bonjour Madame Beaumont-Frenette,

Au nom de la Centrale des syndicats du Québec (CSQ), de la Fédération des syndicats de l'enseignement (FSE-CSQ), de la Fédération du personnel de soutien scolaire (FPSS-CSQ) et de la Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation (FPPE-CSQ), je tiens à vous remercier de nous avoir permis de partager nos préoccupations relativement au projet pilote d'aide à la classe, lors de la rencontre du 10 septembre dernier. Nous apprécions grandement d'avoir pu échanger avec vous dès les premières étapes de développement du projet.

Comme nous l'avons affirmé lors de la rencontre, nous sommes prêts à collaborer pour réfléchir aux enjeux que ce projet soulève et d'y chercher des solutions. Les besoins en éducation sont grands. Nous voyons dans cette initiative une volonté d'y répondre et considérons que toute aide nouvelle est la bienvenue.

Toutefois, ce projet pose certains défis qui devront être pris en compte afin qu'il constitue un apport positif au réseau scolaire. Lors de la rencontre, nous vous avons fait part de certains éléments qui sont pour nous incontournables pour y arriver et nous tenons à vous les rappeler.

Premièrement, le projet doit répondre adéquatement aux besoins en matière de soutien et d'aide. Cela suppose que ces besoins soient nommés dès le départ par celles et ceux qui font l'école au quotidien et qui sont concernés au premier plan par ce projet. C'est à partir de cette analyse que le rôle de l'aide à la classe pourra être défini.



Une définition claire de ce rôle représente d'ailleurs pour nous le second élément incontournable pour assurer le succès du projet. Nous avons bien entendu votre souhait de laisser de la latitude aux milieux dans lesquels seront déployés les projets pilotes, mais nous craignons que cela entraîne de la confusion, qu'ils soient source de conflits et qu'ils rendent difficile la nécessaire collaboration entre les membres du personnel appelés à travailler dans le cadre du projet.

Troisièmement, la complémentarité des rôles et le respect des frontières de tâches entre les différents corps d'emploi sont essentiels. Ce qu'apportera l'aide à la classe ne doit pas venir remplacer des services offerts par d'autres corps d'emploi, sous prétexte d'un manque de ressources. Il est crucial que les élèves puissent recevoir le service dont ils ont réellement besoin. C'est une question d'égalité des chances.

Enfin, la question de la formation éventuelle des personnes qui agiront comme aide à la classe est aussi à considérer. Nous sommes convaincus de pouvoir apporter une contribution positive à cette étape importante du processus avant la rédaction du programme d'études.

Nous réitérons donc notre volonté de participer au développement du projet pilote d'aide à la classe. Le fait que nous réunissions du personnel enseignant, professionnel et de soutien nous donne une perspective unique qui pourrait être mise à profit dans le cadre de ces travaux.

Nous vous prions d'agréer, Madame Beaumont-Frenette, l'expression de nos sentiments distingués.



Line Camerlain  
Première vice-présidente  
Centrale des syndicats du Québec (CSQ)



**Centrale des syndicats  
du Québec**

**Centralisons  
nos forces**

## **Consultation du 29 septembre 2021**

### **Commentaires de la CSQ sur la stratégie visant à valoriser, à attirer et à mobiliser le personnel scolaire – Volet autochtone**

Extrait

#### *Les actions adaptées aux réalités des communautés autochtones*

*Les milieux autochtones, ou encore non autochtones, mais avec une proportion importante d'élèves autochtones, font face à un double défi lorsqu'il est question d'attraction et de rétention du personnel scolaire, que ce soit au sein des commissions scolaires crie et Kativik Ilisarniliriniq, de l'École des Naskapis, des écoles du réseau linguistique du Ministère ou des écoles sur communautés autochtones non conventionnées. En effet, pour le personnel allochtone, la méconnaissance des cultures et des langues autochtones engendre souvent des enjeux de communication avec les élèves et leur famille, ce qui peut faire en sorte que ce personnel se sente moins efficace et adéquat dans ses interventions. Par ailleurs, même s'il est souhaitable qu'une plus grande proportion du personnel scolaire intervenant auprès des élèves autochtones soit issue des communautés autochtones, les carrières en éducation sont peu attrayantes et peu accessibles pour ces personnes, notamment parce qu'elles découlent d'un système dans lequel elles ne se reconnaissent pas nécessairement et qui laisse peu de place aux valeurs, aux langues et aux cultures autochtones. Il est par ailleurs à noter que plus de 50 % des Autochtones habitent à l'extérieur de leur communauté, souvent dans les grands centres urbains.*

*Pour répondre à cet enjeu particulier, le Ministère pourrait :*

- encourager la connaissance des cultures et des langues autochtones chez le personnel scolaire qui intervient auprès d'élèves et de familles autochtones;*
- encourager la sensibilisation aux cultures et aux réalités autochtones chez tout le personnel scolaire.*

#### **Rappel de certaines problématiques qui nuisent à la valorisation, à l'attraction et à la rétention dans les commissions scolaires crie (CSC) et Kativik (CSK)**

Des déclarations telles que « ne se reconnaissent pas », « laissent peu de place » et « sont moins attrayantes » diluent un problème structurel et systémique de valorisation, d'attraction et de mobilisation du personnel en un ensemble de responsabilités qui incombent aux personnes les plus touchées par un système d'éducation non autochtone. Ces déclarations suggèrent que le problème en est un de « reconnaissance » dans notre réalité éducative actuelle dans les communautés autochtones et que nous devons simplement « faire plus de place » aux systèmes de connaissances autochtones dans une philosophie éducative coloniale. Il ne s'agit pas simplement « d'intégrer des éléments culturels et linguistiques dans un modèle occidental », mais de créer les conditions permettant au personnel de prendre une part active à la décolonisation de la structure et de la fonction mêmes des écoles qui reflètent l'identité de régions comme le Nunavik et Eeyou Istchee, y compris dans les politiques, la pédagogie et les pratiques éducatives.

Ces déclarations continuent à nous empêcher de comprendre pourquoi et comment, en ce qui concerne les carrières dans le secteur de l'éducation dans les territoires nordiques comme le Nunavik et Eeyou Istchee pour le personnel autochtone, des conditions de travail inégales et injustes persistent.

Le discours sur l'attrait du travail doit donc être lié à la qualité de l'environnement de travail et à ses politiques, cultures et pratiques qui ont une incidence sur le sentiment de sécurité d'une personne au sein de notre personnel et de nos salles de classe.

Enfin, plusieurs obstacles à la rétention sont facilement observables, notamment les problèmes récurrents d'accès à l'eau dans les logements du personnel; c'est à un point tel que la dignité humaine des personnes en est touchée. Plusieurs quittent leur emploi à cause de ce problème. L'accès à Internet n'est toujours pas possible dans toutes les communautés, et c'était pourtant une promesse, non tenue, par les deux paliers gouvernementaux. Ce problème s'est complexifié avec la pandémie qui a imposé l'utilisation d'Internet dans l'exercice du métier d'enseignant. Dans un autre ordre d'idée, le programme d'aide aux employés est littéralement insuffisant pour le personnel qui exerce au Nord.

## **Recommandations**

Nous représentons des membres des personnels enseignant, professionnel et de soutien qui travaillent au Nord où les problèmes d'attraction et de rétention sont répandus.

Pour remédier à cette situation, la CSQ propose les actions suivantes :

1. Créer un comité de consultation pour recenser et compiler les difficultés vécues par le personnel œuvrant dans les communautés autochtones quant aux conditions d'exercice et aux conditions de vie inadéquates qui ont une incidence sur la rétention;
2. Créer un comité multipartite avec la Direction des relations avec les Premières Nations et les Inuit et de la nordicité au ministère de l'Éducation qui aurait comme mandat de trouver des solutions aux difficultés relevées et de s'assurer de leur mise en œuvre. Ce comité serait composé de représentantes et représentants des commissions scolaires, du syndicat, du ministère de l'Éducation et des communautés autochtones.
3. Améliorer les conditions d'insertion personnelle et professionnelle dans les communautés.
  - a. Pour les communautés criées et inuit : faire la promotion des guides d'insertion de la CSQ auprès des universités;
  - b. Encourager des programmes de mentorat spécifique aux communautés autochtones pour faciliter l'insertion professionnelle, mais également pour faciliter l'insertion dans la communauté. Ce faisant, on fait la promotion des emplois en éducation dans la communauté.

4. Enrichir les programmes de formation à l'enseignement en y incluant un volet sur les réalités et les cultures autochtones.
5. Faire la promotion des programmes de bourses du gouvernement pour encourager les stages en enseignement en milieu autochtone.

### **Idées supplémentaires**

1. Offrir une formation sur la sécurisation culturelle pour le personnel non autochtone.
2. Effectuer un suivi périodique du personnel nouvellement embauché, par exemple : appels téléphoniques mensuels pour faire le point sur les défis professionnels et le stress liés à l'adaptation culturelle.
3. Réaliser des entrevues lorsqu'une personne quitte son poste pour mieux comprendre les causes du roulement de personnel.
4. Utiliser des outils de transition. Comme le roulement élevé du personnel est une réalité, des outils de transition contribueraient grandement à maintenir la continuité des services en consignnant les projets, les partenaires, les contacts, les défis, les ressources utilisées, etc.
5. Diffuser de la publicité pour valoriser les professions en éducation chez les jeunes de 4<sup>e</sup> et 5<sup>e</sup> secondaire.
6. Valoriser le portail de formation proposant divers cours à l'ensemble des employées et employés de la CSK, dont des cours d'inuktitut. La CSC pourrait offrir le même service.
7. Élaborer et mettre en œuvre une politique de lutte contre la discrimination et le harcèlement sur le lieu de travail en collaboration avec les Autochtones et les Allochtones.

### **Mesures favorisant particulièrement l'attraction et la rétention**

8. Assurer l'équité des avantages sociaux pour tout le personnel autochtone et allochtone, y compris l'accès à des modalités identiques.
9. Assurer l'équité en matière de logement.
10. Restructurer la politique d'aide au logement pour les employés locaux afin que leur loyer mensuel soit égal à celui des employés non locaux.
11. Restructurer la politique de logement pour les employés locaux pour s'assurer que tous les meubles et les réparations dans le logement soient couverts par la commission scolaire, au même titre que pour les employés non locaux.

12. Accorder la priorité en matière de construction de nouveaux logements pour les employés locaux.
13. Augmenter le nombre de jours de congé de maladie payés pour tout le personnel du Nunavik et de Eeyou Istchee.
14. Accommoder le personnel lors de catastrophes naturelles ou pandémiques. Waswanipi a perdu cette année neuf enseignants légalement qualifiés parce que la CSC a refusé de les laisser faire du télétravail dans les cas où ils quittaient le village pour visiter leur famille au Sud.
15. Calculer la retraite des enseignantes et enseignants travaillant au Nord en fonction du salaire et des primes.

