

Reconnaître le rôle essentiel du **personnel professionnel** en éducation pour favoriser le bien-être de toutes et de tous

Carol-Anne Gauthier (UL, SLC), Florence Côté (UL, SLC), Raphaëlle Bruyère (UL), Élisabeth Proteau (UDS), Sophie Massé (FPPE)

UNIVERSITÉ LAVAL

CRIEVAT
Centre de recherche et d'intervention sur l'éducation et la vie au travail

Canada
Conseil de recherches en sciences humaines du Canada
Social Sciences and Humanities Research Council of Canada

COLLOQUE

SANTÉ MENTALE DES PERSONNELS SCOLAIRES

7 et 8 avril 2025
à l'Université Laval

Nos partenaires :

Fae
Fédération autonome de l'enseignement

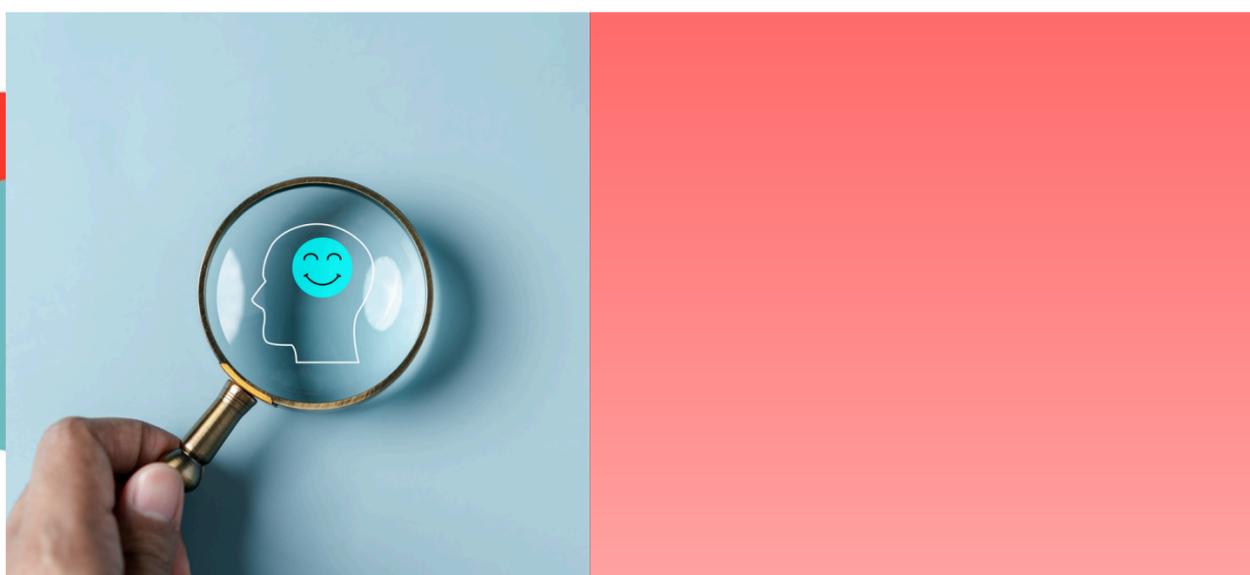
CSQ
Centrale des syndicats du Québec

AQPDE
ASSOCIATION QUÉBÉCOISE DU PERSONNEL DE DIRECTION DES ÉCOLES

fqde
Fédération québécoise des directions d'établissement d'enseignement

Amdes

UDS
Université de Sherbrooke





Plan de la présentation

- Contexte de l'étude
- Historique et portrait du personnel professionnel en éducation
- Objectifs de recherche et méthodologie
- Résultats : Risques psychosociaux du travail
 - a. Charge de travail
 - b. Reconnaissance
 - c. Soutien
- Implications pratiques et pistes de recherches futures
- Discussion avec Sophie Massé, FPPE - CSQ
- Période d'échanges

Contexte de l'étude

Stratégie visant à valoriser le personnel scolaire

Québec 

Ministère de l'Éducation

Action concertée - Programme de recherche pour la valorisation du personnel scolaire (FRQ-SC)



Axe A, besoin 2 :

a) Quels sont les **facilitateurs** ainsi que les **obstacles** au **recrutement** et à la **fidélisation** du personnel professionnel ?

b) Lorsque les postes professionnels demeurent vacants, quelles en sont les **conséquences sur l'équipe-école ou l'équipe-centre** ?

Équipe de recherche



Carol-Anne Gauthier, PhD
Professeure de psychologie
Cégep Champlain St.Lawrence



François Bolduc, PhD
Professeur agrégé,
Département des relations industrielles
Université Laval



Simon Viviers, PhD
Professeur titulaire
École de counseling et d'orientation
Université Laval



Geneviève Baril-Gingras, PhD
Professeure titulaire
Département des relations industrielles
Université Laval



Catherine Le Capitaine, PhD
Professeure titulaire
Département des relations industrielles
Université Laval

Équipe de recherche

- **Florence Côté** : professionnelle de recherche (UL, SLC); chargée de cours (Mérici)
- **Élisabeth Proteau** : étudiante au baccalauréat, (UdeS, SLC) (auxiliaire)
- **Émilie Thériault** : étudiante à la maîtrise (UL) (mémoire, auxiliaire, entrevues)
- **Raphaëlle Bruyère** : étudiante au doctorat (UL) (auxiliaire, revue littérature, analyse de l'activité de travail)
- **Émilie Lessard-Mercier** : candidate au doctorat (UL) (auxiliaire, revue littérature)

Partenaires officiels



Historique du personnel profession en éducation

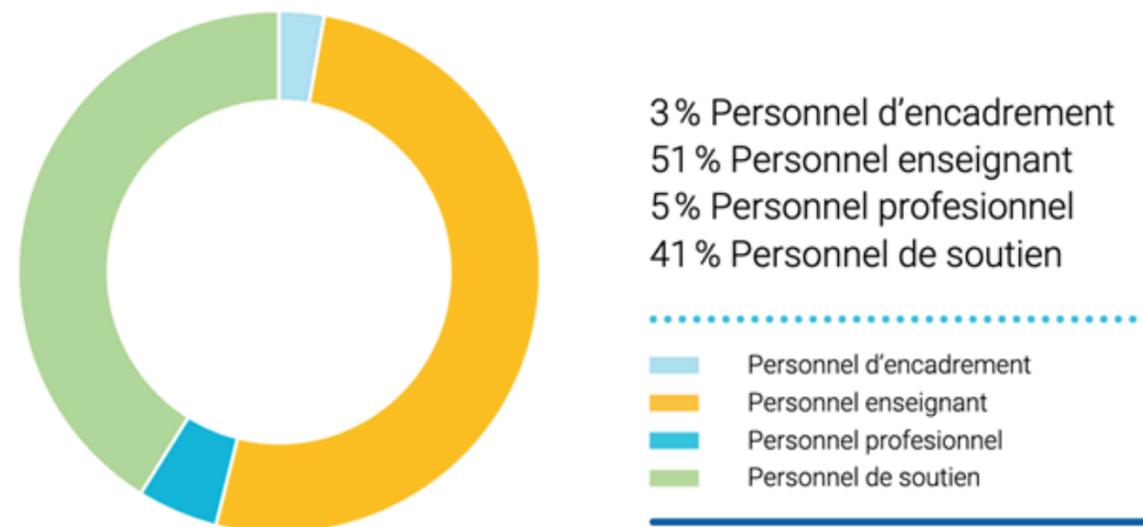
- Logique d'intégration au marché du travail durant la révolution industrielle;
- Professions issues du médical et prêts de services (psychologue, orthophoniste, ergothérapeute, etc.);
- Système de financement selon une logique de diagnostic et d'individualisation des mesures VS logique de prévention et approche collective;
- *Loi sur l'instruction publique*, Politique sur l'adaptation scolaire, Politique sur la réussite éducative;
- Augmentation des EHDAA.

Portrait du personnel profession en éducation

36 corps d'emploi, 3 catégories de services:

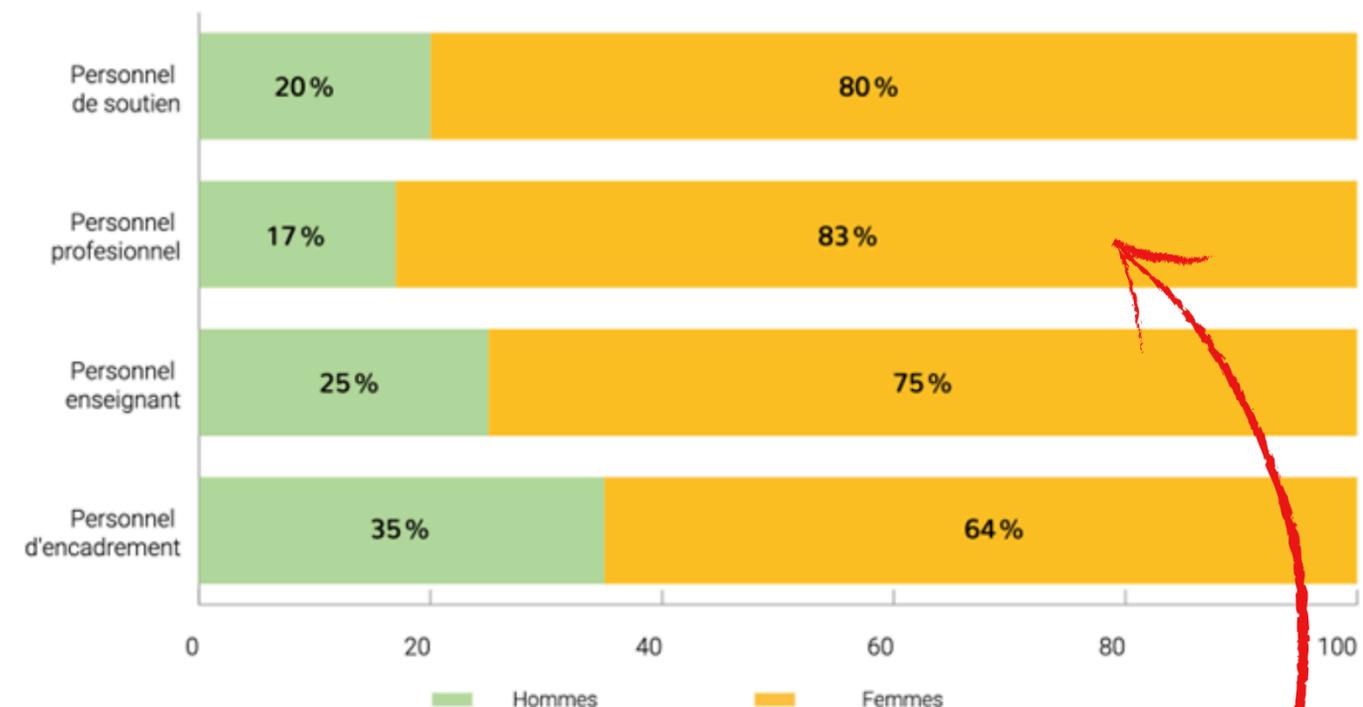
- à l'élève (p.ex. psychologie, orthophonie),
- pédagogiques (p.ex. conseil pédagogique),
- administratifs (p.ex. communications, gestion financière)

Répartition du personnel scolaire²
selon la catégorie d'emplois, 2020-2021



Source: MEQ, SPS, DIS, système du Personnel des commissions scolaires (PERCOS), fichier de la TP, données au 2022-03-02.

Répartition du personnel scolaire³,
selon la catégorie d'emplois et le sexe, 2020-2021



Source: MEQ, SPS, DIS, système du Personnel des commissions scolaires (PERCOS), fichier de la TP, données au 2022-03-02.

Pénurie et postes à pourvoir

Les ordres professionnels inquiets

Après des années à voir le nombre de psychologues scolaires diminuer dans la province, la présidente de l'Ordre des psychologues du Québec, la D^{re} Christine Grou, sonne l'alarme : « Les élèves du primaire et du secondaire ne sont pas bien desservis pour les services de soutien aux apprentissages et de santé mentale, ça, c'est clair. »



PHOTO HUGO-SÉBASTIEN AUBERT, ARCHIVES LA PRESSE
La D^{re} Christine Grou

« Il manque différents professionnels. Les enfants [ayant des difficultés d'apprentissage] ont besoin davantage de soutien et de support. Quand on regarde le niveau de réussite éducative, on voit que les élèves n'ont pas ce dont ils ont besoin », constate-t-elle.



PHOTO PHILIPPE BOVIN, ARCHIVES LA PRESSE
Nicolas Prévost, président de la Fédération québécoise des directions d'établissement d'enseignement

« Quand on commence à demander l'impossible aux gens en place, on se retrouve avec des gens qui quittent le réseau. On essaie de sauver la chèvre et le chou, mais ce sont des élèves qui se retrouvent avec des absences de services. »

— Nicolas Prévost, président de la FQDE

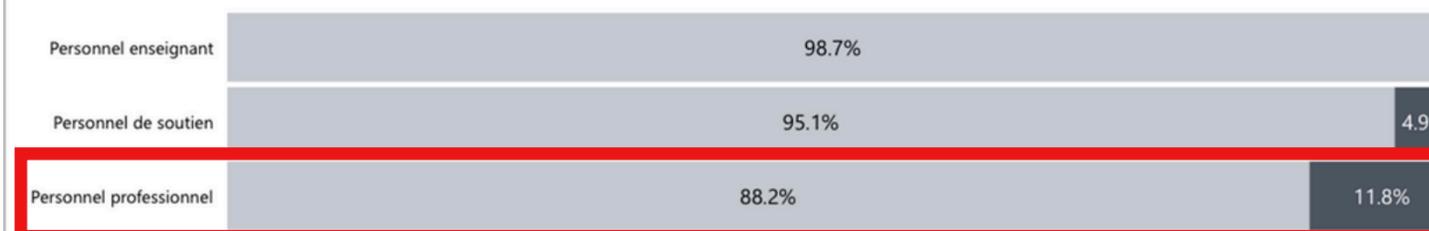
Proportion de postes à pourvoir

| Catégorie d'emploi / Corps d'emploi | Nombre de postes à pourvoir | Nombre total de postes ^β | Proportion de postes à pourvoir |
|--|-----------------------------|-------------------------------------|---------------------------------|
| Personnel enseignant | 1,312 | 100,912 | 1.3 % |
| Enseignant(es) | 1,312 | 100,912 | 1.3 % |
| Personnel de soutien | 1,911 | 39,245 | 4.9 % |
| Éducateur(-trice)s en milieu scolaire | 1,242 | 21,722 | 5.7 % |
| Technicien(ne)s en éducation spécialisée | 669 | 17,523 | 3.8 % |
| Personnel professionnel | 757 | 6,407 | 11.8 % |
| Psychoéducateur(-trice)s* | 227 | 2,109 | 10.8 % |
| Orthophonistes | 198 | 1,397 | 14.2 % |
| Psychologues | 174 | 1,130 | 15.4 % |
| Conseiller(-ère)s d'orientation* | 80 | 890 | 9.0 % |
| Orthopédagogues* | 78 | 881 | 8.9 % |
| Total | 3,980 | 146,564 | 2.7 % |

Notes :

- * : Les données concernant les psychoéducatrices et psychoéducateurs sont récoltées depuis janvier 2023. Celles concernant les conseillères et conseillers d'orientation et les orthopédagogues sont recueillies à compter de la semaine du 12 août 2024.
- ^β : Seuls les nombres totaux de postes des organismes responsables (centres de services scolaires ou commissions scolaires) ayant pu participer à la collecte de la date sélectionnée dans le filtre « Date » sont considérés dans le nombre total de postes.
- Si un organisme responsable (centre de services scolaire ou commission scolaire) n'a pas pu participer à la collecte pour une date donnée, la date en question n'apparaît pas dans liste des valeurs disponibles (filtre « Date ») lorsque cet organisme est sélectionné.
- Les données affichées en date du 26 août 2024 pour le personnel enseignant font toujours état de la situation au 21 août 2024.
- Les données affichées en date du 28 août 2024 pour le personnel de soutien font toujours état de la situation au 26 août 2024.

Proportion des postes pourvus et à pourvoir

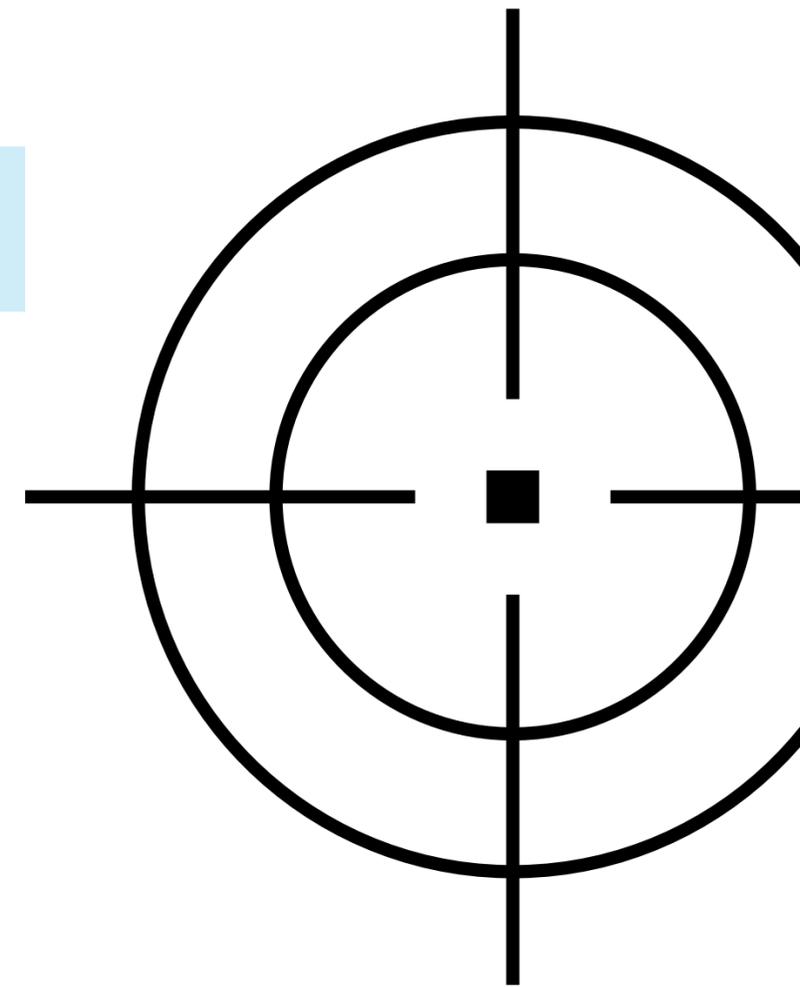


● Nombre de postes pourvus ● Nombre de postes à pourvoir

Objectifs de recherche

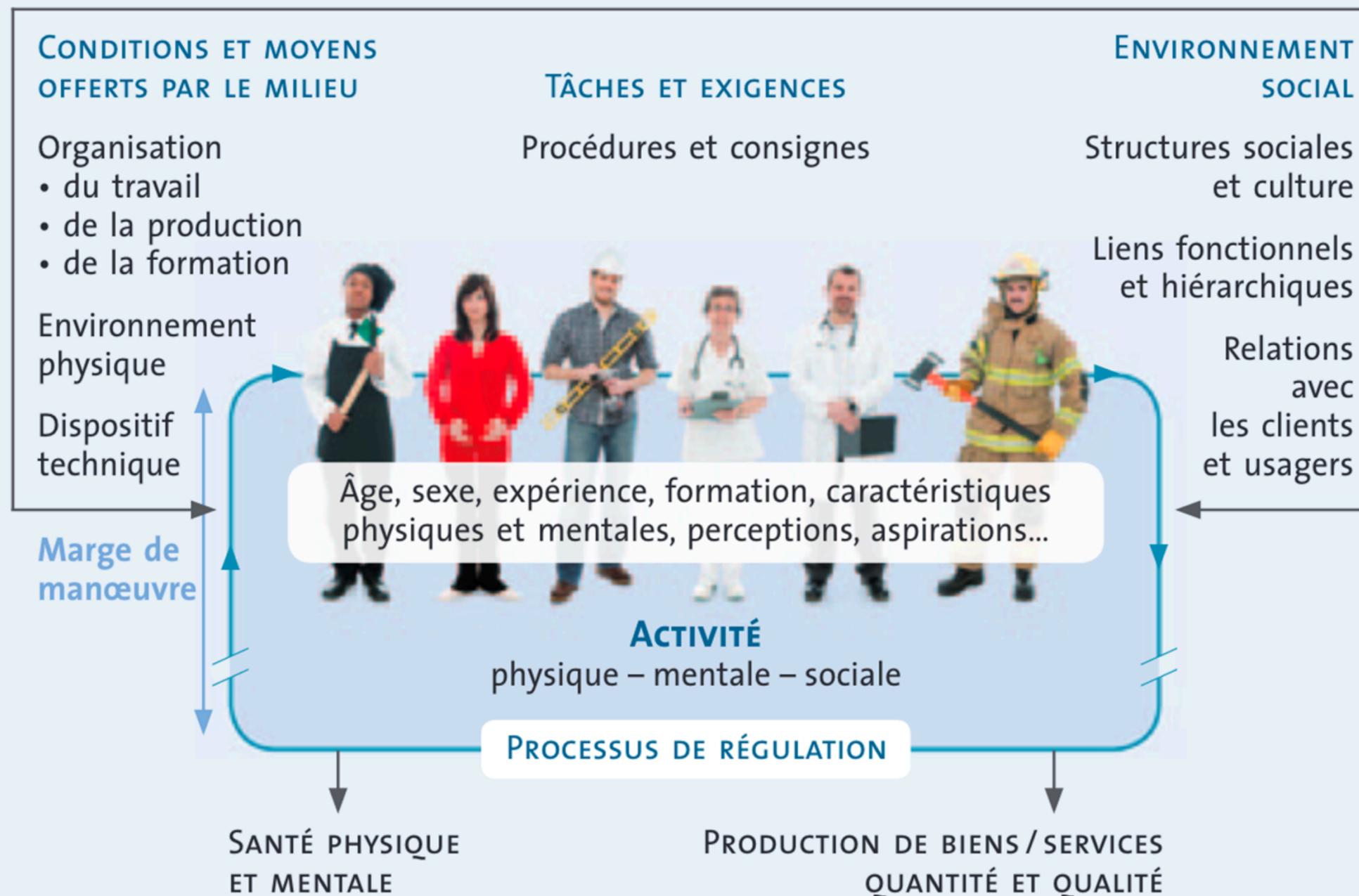
Explorer le lien entre les conditions d'exercice du travail du personnel professionnel, la valorisation de leurs emplois, l'attraction et la rétention des titulaires de postes professionnels, et les impacts des postes vacants sur les autres catégories de personnel scolaire

1. Documenter les conditions d'exercice du travail du personnel professionnel dans le système scolaire québécois;
2. Explorer les liens entre ces conditions et le sentiment de valorisation des titulaires de ces emplois;
3. Examiner le lien entre les conditions d'exercice du travail du personnel professionnel en éducation, le sentiment de valorisation de ces derniers, l'attractivité de ces emplois et la fidélisation des titulaires;
4. Examiner les impacts des postes professionnels vacants sur les équipes-école et/ou équipes-centre.



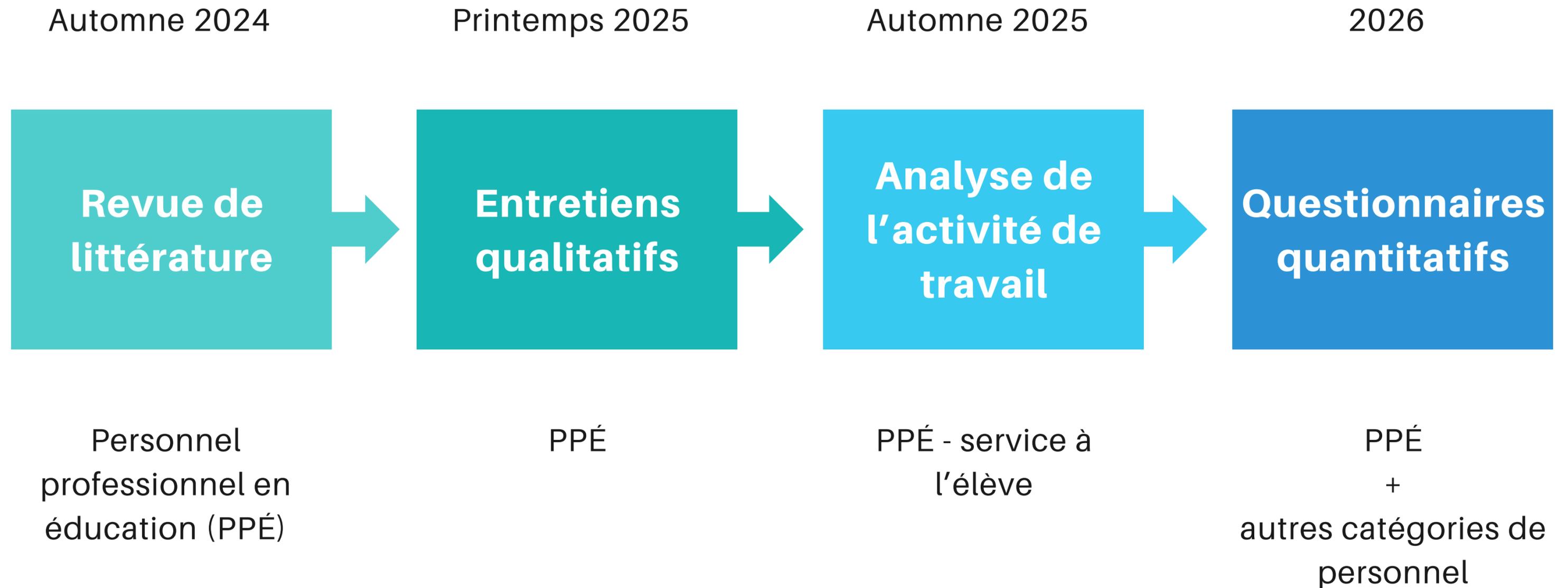
Cadre conceptuel

Modèle de la situation de travail centré sur la personne en activité

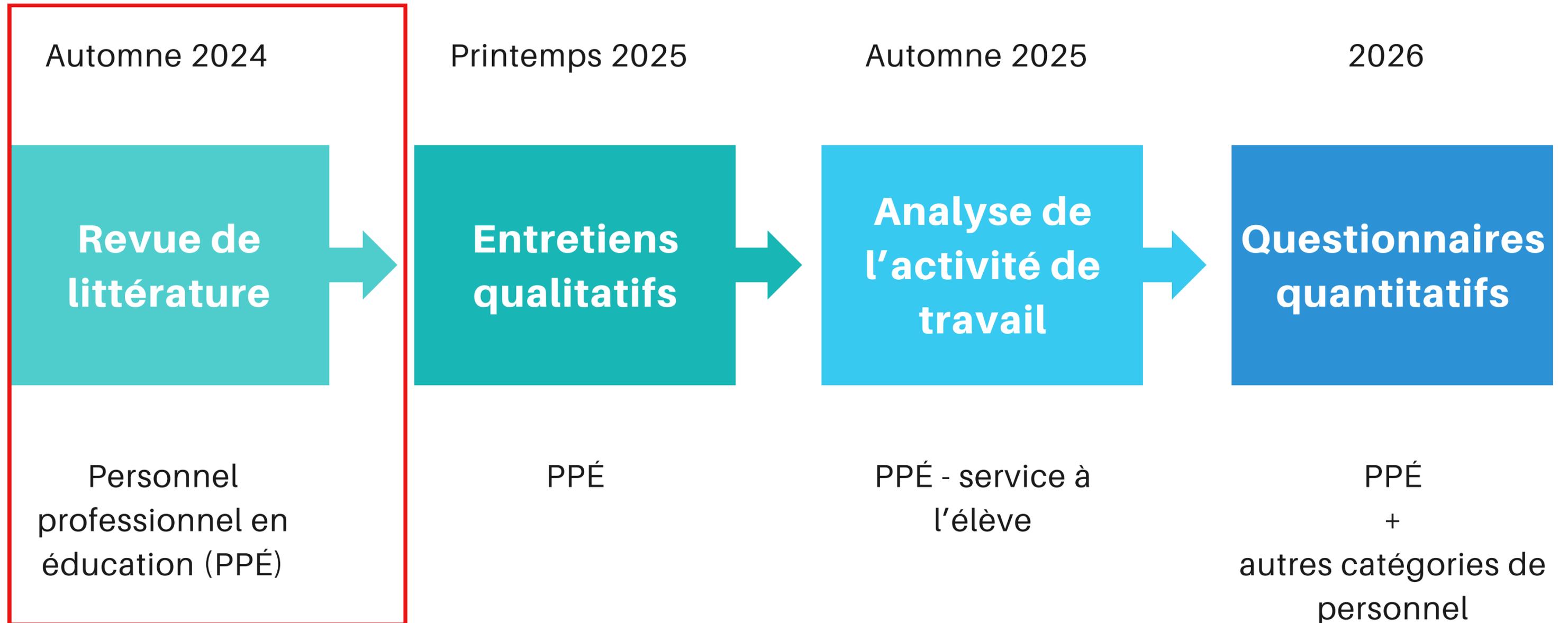


Source : Vézina (2001)

Méthodologie générale



Méthodologie générale



Méthodologie

Littérature scientifique

- Moteur de recherche Sofia UL (74 bases de données, incl. Cairn et Érudit); Google Scholar
- Comité de pairs, avant 2010, anglais + français

Littérature grise

- Personnes informatrices du milieu;
- Documentation produite par organisations de cadres, des ordres professionnels / associations et des organisations syndicales (p. ex. enquêtes, rapports, mémoires déposés à l'Assemblée nationale;
- Autres organisations (p. ex. Protecteur du Citoyen)
- Revue de presse

Synthèse narrative (Petticrew et Roberts, 2006)

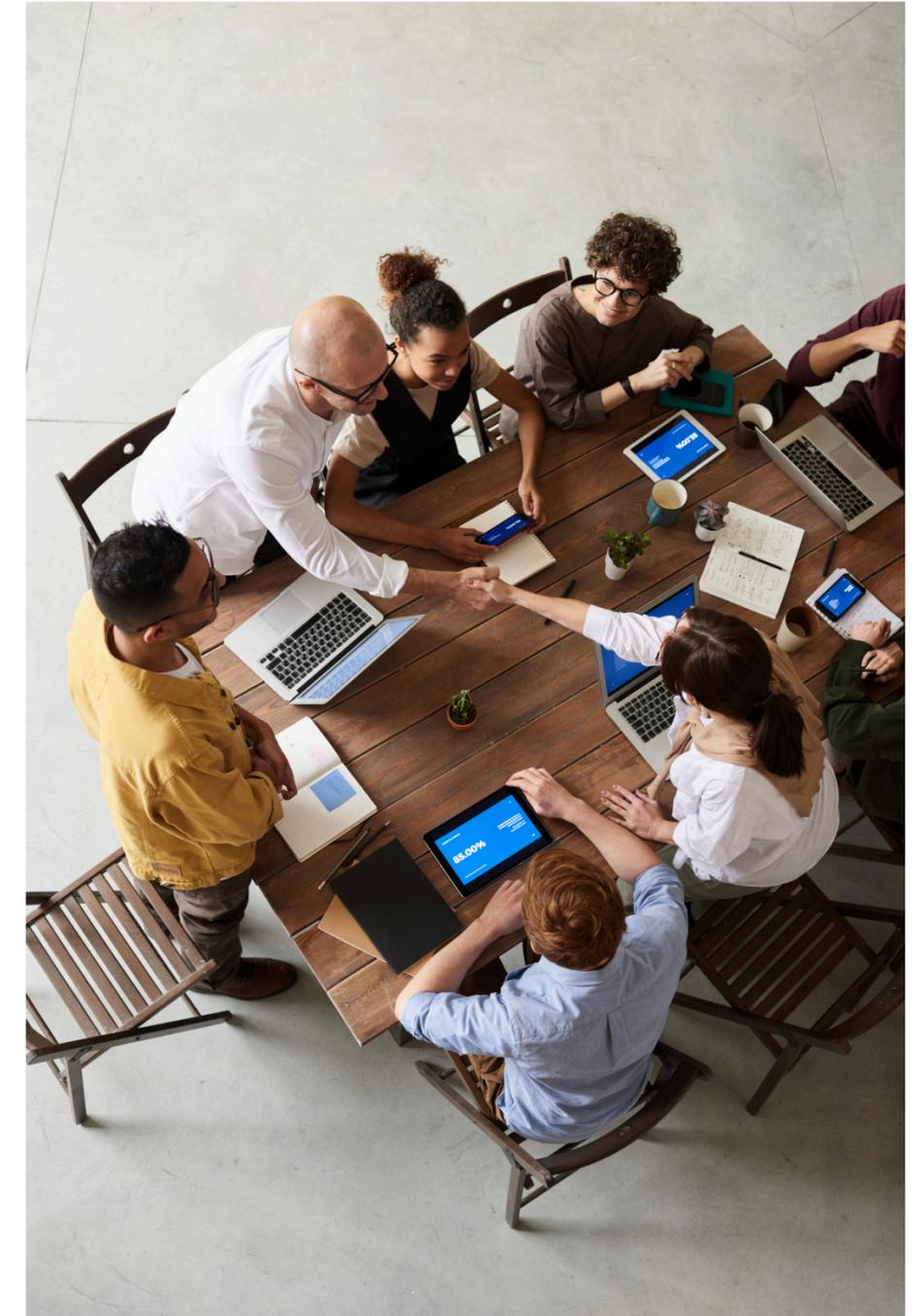
Charge de travail

- 73% du personnel professionnel estime avoir une **charge de travail élevée** (Pelletier et al., 2025);
- Augmentation des **EHDAA avec ou sans diagnostic** (Kalkhoff & Collins, 2012; Couturier & Hurteau, 2018);
- Augmentation du **nombre d'élèves** à suivre individuellement ou **nombre d'écoles** (Beaumont et al., 2010 ; Boily et al., 2023);
- Lourdeur de la **tâche administrative** (Kalkhoff & Collins, 2012; Couturier & Hurteau, 2018);
- 86% du personnel professionnel sondé rapporte effectuer du **temps supplémentaire** et 43% de celui-ci était d'avis que le nombre d'heures supplémentaires effectué augmentait (Couturier & Hurteau, 2018).



Charge de travail

- Augmentation des **besoins en accompagnement pour les autres acteurs, manque de personnel et personnel enseignant non légalement qualifié** (FPPE-CSQ, 2022);
- Le **temps collaboratif** entre généralement dans les heures supplémentaires non reconnues et empiètent sur le temps personnel (Dull, 2024 ; Gamache, 2023);
- Impression de toujours devoir **“éteindre des feux”**, agir dans l’urgence (Couturier & Hurteau, 2018);
- **Charge émotive et fatigue émotionnelle** (Dull, 2024).



Reconnaissance

LEDEVOIR Mon profil

Le «cercle vicieux» du gel d'embauches aux ressources matérielles en milieu scolaire

[Accueil] / [Société] / [Éducation]



Photo: Jacques Nadeau Archives Le Devoir Le gel des embauches pourrait affecter le quotidien de milliers d'élèves.

Zacharie Goudreault

Publié à 0h00
Éducation

- **Rémunération** souvent inférieure au secteur de la santé/privé/fonction publique (AQCS, 2021);
- 23% considèrent que leur **salaire ne répond pas à leurs besoins et obligations** (temps partiel) (Couturier & Hurteau, 2018)
- **Heures supplémentaires** non reconnues, ni en temps ni en argent (environ 30%) (Couturier & Hurteau, 2018; McCallum, 2021)
- **Précarité et insécurité d'emploi**
 - contrats de courte durée ou à temps partiel (AQCS, 2021; FPPE-CSQ, 2018; Pilon-Larose, 2023; Protecteur du citoyen, 2022);
 - variabilité du financement octroyé et règles;
 - nuit à l'attraction et la rétention (AQCS, 2021);
 - 31% rapportent que la fin de l'année scolaire est angoissante ne sachant pas s'il aura un emploi l'année suivante (Couturier & Hurteau, 2018).

Reconnaissance



- 47% du PPÉ rapporte une **faible reconnaissance au travail** (Pelletier et coll., 2025);
- 32% rapporte un **faible sens au travail** (Pelletier et coll., 2025);
- 12% du PPÉ se sent contraint à travailler souvent ou toujours d'une façon qui heurte la **conscience professionnelle**; 59% parfois (Pelletier et coll., 2025).
- Décalage entre la **conscience professionnelle vs. répondre aux besoins** criants du milieu/logique du diagnostic (FPPE-CSQ, 2024a; Protecteur du citoyen, 2022; Joriff, 2018);

Reconnaissance



- Travail en équipe-école qui impacte leur réalité :
 - Méconnaissance des **rôles** (Beaumont et al., 2010 ; Duchesne, 2016; Gamache, 2023), **organisation du travail, relations** interpersonnelles/ interprofessionnelles);
 - **Légitimité professionnelle** (Duchesne, 2016 ; Hanin et al., 2021).
- **Tâches connexes** ou lourdeur du **travail administratif** (Hamelin, 2019);
- Mode de financement par code/diagnostic rend difficile **l'accès aux ressources** pour un travail de qualité avec des élèves sans diagnostic (Couturier & Hurteau, 2018);
- Invisibilité de la profession et méconnaissance de la **spécificité en milieu scolaire** (Edwards & Durette, 2010).

Soutien

- Perception **d'absence de soutien de la part des supérieur.es et/ou de la direction (29%)** (Boily et coll., 2023; Pelletier et coll., 2025; Ravon, 2009);
 - Manque de **disponibilité et de temps pour collaborer** avec le personnel de direction (Couturier et Hurteau, 2018);
 - 39% mentionnent n'avoir jamais/seulement de temps en temps des **ressources disponibles** qui facilitent le travail avec les élèves à besoins particuliers (Pelletier et coll., 2025);
- Sentiment d'un **soutien faible de la part des collègues** (25%) (Pelletier et coll., 2025);
- Absence de **collectif de travail** (Ferney Harris et al., 2009).



Retombées anticipées

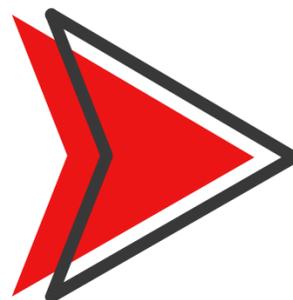
Contributions scientifiques générales au sujet:

- Du personnel professionnel en éducation en général et de leur conditions d'exercice du travail
- Des facteurs contribuant à l'attraction, la rétention et la valorisation/reconnaissance de ce(s) groupe(s)
- De leur identité professionnelle, sens du/au travail
- Des écarts entre le travail prescrit par les professions et le travail réel
- De la reconnaissance et valorisation de leur contribution et expertise
- Des relations de collaboration

Outils et recommandations (p.ex. campagnes de visibilité, sensibilisation, témoignages, rapport de recherche) pour:

- Ministère de l'Éducation (adapté pour différentes directions), Directions d'établissements et cadres, Centres de services scolaires (p. ex. Direction de l'adaptation scolaire, services complémentaires);
- Fédérations syndicales et Syndicats locaux;
- Ordres professionnels et autres associations;
- Facultés universitaires, personnes conseillères d'orientation;

Prochaine étapes



PÉRIODE

MÉTHODE

POPULATION ET ÉCHANTILLON VISÉ

Printemps 2025

Entretiens individuels

Ensemble du personnel professionnel scolaire

Automne 2025

Observations

Personnel professionnel scolaire -
Services à l'élèves

2026

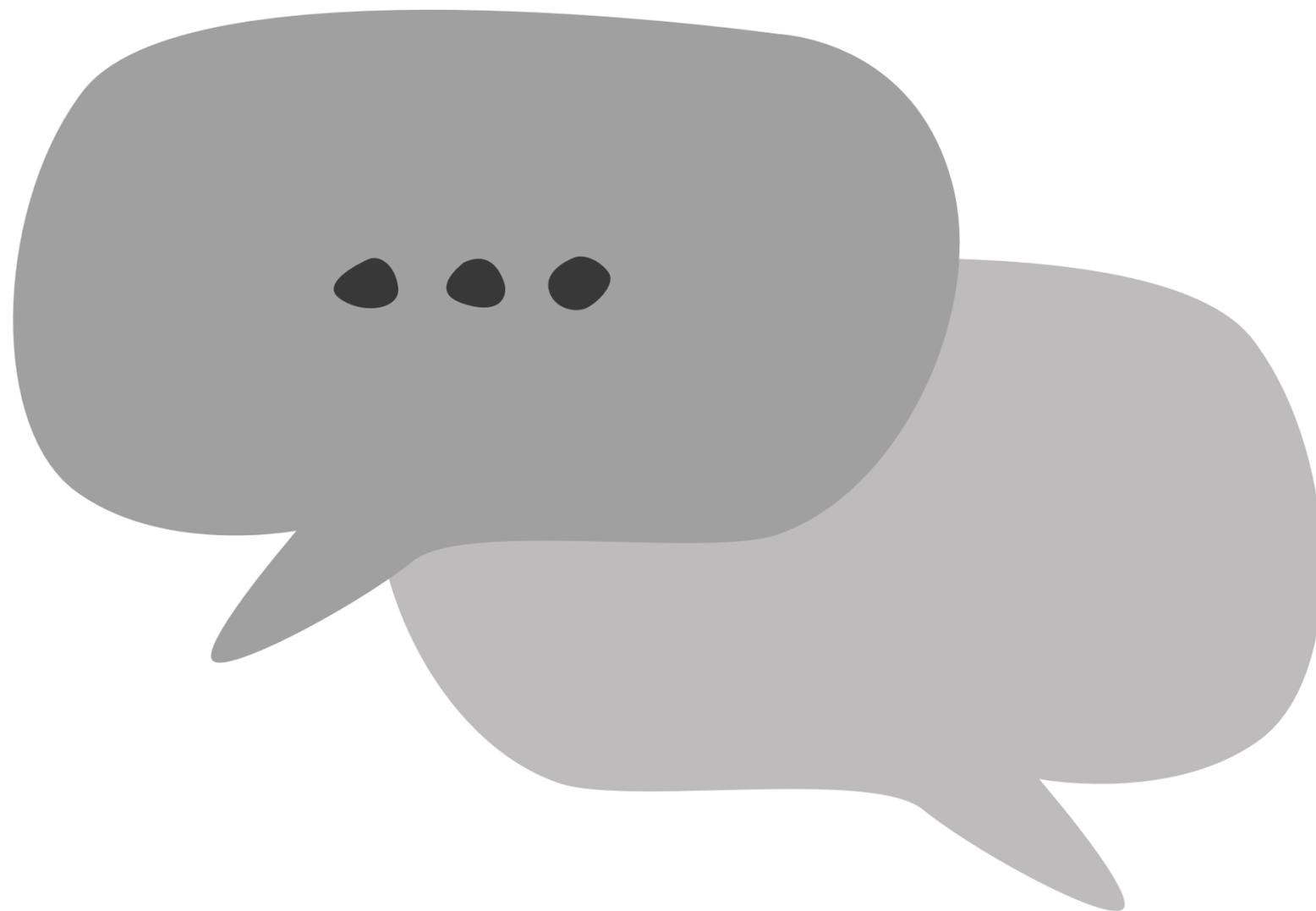
Questionnaire (1)

Questionnaire (2)

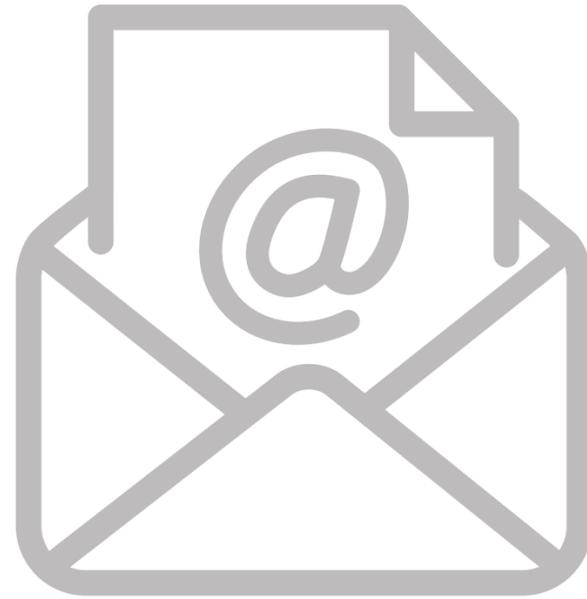
Ensemble du personnel professionnel scolaire

Ensemble des autres catégories de personnel scolaire

Discussion



Nous contacter



Courriel de l'équipe de recherche:

valopro@rt.ulaval.ca

Courriel de la chercheuse principale:

cagauthier@crcmail.net

Bibliographie

- Beaumont, C., Lavoie, J., & Couture, C. (2010). *Les pratiques collaboratives en milieu scolaire: Cadre de référence pour soutenir la formation*. CRIRES.
- Boily, É., Ruberto, N., Fontaine, M., Granger, N., Beaulieu, J., & Baron, M.-P. (2023). Enjeux liés au rôle et aux fonctions de l'orthopédagogue en milieu scolaire en contexte d'éducation inclusive. *Enfance en difficulté*, 10. <https://doi.org/10.7202/1108074ar>
- Brun, J.-P., & Dugas, N. (2002). *La reconnaissance au travail: Une pratique riche de sens*. Document de sensibilisation, Secrétariat du conseil du trésor (Québec).
- Camirand, H., Conus, F., Davison, A., Dupont, K., Gonzalez-Sicilia, D., Joubert, K. et Niyibizi, J. (2023). *Enquête québécoise sur la santé de la population 2020-2021*. Institut de la statistique du Québec, 328 pages.
- Cervoni, A., & DeLucia-Waack, J. (2011). *Role Conflict and Ambiguity as Predictors of Job Satisfaction*. 9(1), 1-30.
- Couturier, E.-L., & Hurteau, P. (2018). *Portrait de la situation dans les écoles du Québec*. Institut de recherche et d'informationssocioéconomiques.
- Duchesne, C. (2016). *Complexité et défis associés aux rôles de conseiller pédagogique*. *Revue des sciences de l'éducation de McGill*, 51(1), 635-656. <https://doi.org/10.7202/1037363ar>
- Dull, J. (2024). *A Lack of Workplace Resources for Social Workers in Schools*. *Social Work*, 69(2), 177-184.
- Edwards, H., & Durette, D. (2010). *The Relationship Between Professional Identity and Burnout Among Occupational Therapists*. *Occupational Therapy In Health Care*, 24(2), 119-129. <https://doi.org/10.3109/07380570903329610>
- Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation du Québec (FPPE-CSQ) (2023). *L'expertise professionnelle : Alliée indispensable pour comprendre et répondre aux besoins des élèves*. Mémoire, Projet de loi no. 23, Loi modifiant principalement la *Loi sur l'instruction publique* et édictant la *Loi sur l'institut national d'excellence en éducation*. https://www.fppe.ca/wp-content/uploads/2023/05/Memoire-Loi-23-juin-2023_30_05_23.pdf

Bibliographie

- Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation du Québec (FPPE-CSQ). (2022). *Hausse du nombre d'enseignantes et d'enseignants non légalement qualifiés : Les enjeux pour le milieu scolaire et les conseillers pédagogiques*. https://www.fppe.ca/wp-content/uploads/2022/04/FPPE_rapport_CP_NLQ_VF_avril2022.pdf
- Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation du Québec (FPPE-CSQ). (2015). *Conseillère et Conseiller pédagogique : une profession à valoriser*.
- Ferney Harris, S., Prater, M. A., Dyches, T. T., & Allen Heath, M. (2009). Job Stress of School-Based Speech-Language Pathologists. *Communication Disorders Quarterly*, 30(2), 103-111. <https://doi.org/10.1177/1525740108323856>
- Gamache, V. (2023). *Collaboration interprofessionnelle entre l'orthophoniste et l'orthopédagogue: Une exploration en milieu scolaire primaire québécois*. Université Laval.
- Goigoux, R. (2007). Un modèle d'analyse de l'activité des enseignants. *Éducation et didactique*, 1-3, Article 1-3. <https://doi.org/10.4000/educationdidactique.232>
- Gouvernement du Québec. (2022). *Stratégie visant à valoriser le personnel scolaire : des milliers de talents pour accompagner les élèves 2022-2026*. <https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/education/publications-adm/education/strategie-valoriser-personnel-22-26.pdf>
- Hamelin, G., Viviers, S., L'italien, D., & Boulet, J. (2023). Bringing light to school counselors' burnout: The role of occupational identity suffering. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 23(3), 741-761.
- Hamelin, G. (2019). *Burnout chez les conseillers d'orientation: Modèle prédictif appuyé sur la souffrance identitaire de métier et les conditions de pratique*. [Mémoire]. Université Laval.
- Hanin, V., Lajoie, C., Bednarz, N., Saboya, M., & Bacon, L. (2021). Vers une meilleure compréhension du métier de conseiller pédagogique en mathématiques au primaire: Une approche par le genre et les styles. *Phronesis*, 10(1), 52-71. <https://doi.org/10.7202/1076182ar>

Bibliographie

- INSPQ. (2025). *Risques psychosociaux du travail*. <https://www.inspq.qc.ca/risques-psychosociaux-du-travail-et-promotion-de-la-sante-des-travailleurs/risques-psychosociaux-du-travail>
- Kalkhoff, N. L., & Collins, D. R. (2012). Speech-Language Pathologist Job Satisfaction in School Versus Medical Settings. *Language, Speech, and Hearing Services in Schools, 43*(2), 164-175. [https://doi.org/10.1044/0161-1461\(2011/11-0007\)](https://doi.org/10.1044/0161-1461(2011/11-0007))
- Maranda, M.-F. et Viviers, S. (2011). *L'école en souffrance. Psychodynamique du travail en milieu scolaire*. Québec : Presses de l'Université Laval.
- Pelletier, M. et coll. (2025). *Étude menée auprès du personnel scolaire du Québec sur l'état de santé mentale et l'exposition aux risques psychosociaux du travail*. INSPQ. <https://www.inspq.qc.ca/publications/3613>
- Pelletier, M., et Viviers, S. (2023, 19 juillet). *Risques psychosociaux du travail et détresse psychologique liés au travail des personnels scolaires au Québec en contexte*
- Petticrew, M., & Roberts, H. (2006). *Systematic reviews in the social sciences: A practical guide*. Blackwell Pub.
- OQLF (s.d.) *Valorisation d'un poste de travail*. Vitrine linguistique. <https://vitrinelinguistique.oqlf.gouv.qc.ca/fiche-gdt/fiche/8882525/valorisation-dun-poste-de-travail#:~:text=La%20valorisation%20a%20pour%20objet,de%20lui%20permettre%20de%20>
- Ravon, B. (2009). Repenser l'usure professionnelle des travailleurs sociaux. *Informations sociales, n° 152*(2), 60-68. <https://doi.org/10.3917/inso.152.0060>
- Vézina, N. (2021). *La pratique de l'ergonomie face aux TMS : ouverture à l'interdisciplinarité*. *Comptes rendus du congrès Société d'Ergonomie de la Langue Française - Association Canadienne d'Ergonomie (SELF-ACE), les transformations du travail : enjeux pour l'ergonomie* (pp. 44-60), Montréal, Québec.
- Viviers, S. (2016). Conflits de rôle chez les conseillers d'orientation : analyse et pistes d'action. Dans F. Picard (dir.), *Pratiques d'orientation en milieu d'éducation* (pp. 137-153). Québec :PUQ.