

Orientations de la  
CSN en éducation  
et en enseignement  
supérieur

# Au-delà de la pandémie





Orientations de la  
CSN en éducation  
et en enseignement  
supérieur

# Au-delà de la pandémie



Confédération  
des syndicats nationaux

Service de recherche  
et de condition féminine

Le texte intégral de la plateforme *Orientations de la CSN en éducation et en enseignement supérieur : au-delà de la pandémie* est disponible sur le site Internet de la CSN : [csn.qc.ca](http://csn.qc.ca)

© Publié par la Confédération des syndicats nationaux

ISBN : 978-2-89501-130-9

Dépôt légal :

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

Bibliothèque et Archives nationales du Canada

2022

[www.csn.qc.ca](http://www.csn.qc.ca)

### **Recherche et rédaction**

Julie Audet, Service de la recherche et de la condition féminine

### **Contribution**

Le groupe de travail sur les politiques en éducation sous la responsabilité de Katia Lelièvre, vice-présidente de la CSN, composé de :

Julie Audet, CSN

Mireille Bénard, CSN

Annie Charland, FEESP-CSN

Jean Philippe Dell’Aniello, CCM-CSN

Yves de Repentigny, FNEEQ-CSN

Christine Gauthier, FNEEQ-CSN

Catherine Lanaris, FP-CSN

Martine Moreau, FEESP-CSN

François Proulx-Duperré, CCQCA-CSN

Caroline Quesnel, FNEEQ-CSN

Danny Roy, FP-CSN

Linda Tavolaro, FEESP-CSN

### **Correction**

Isabelle Fortin, Service de la recherche et de la condition féminine

### **Révision et édition**

Ariane Gagné, Service des communications de la CSN

### **Production**

Service de la recherche et de la condition féminine et Service des communications de la CSN

### **Conception graphique**

Philippe Brochard

### **Photos**

Martine Doucet/iStock, page 8 ; IPG

Gutenberg UK Ltd/iStock, page 28 ; Michel

Giroux, pages 44 et 50 ; Sol Stock LTD/

iStock, page 62.

### **Impression**

CSN

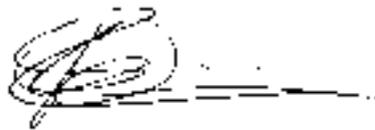
# Avant-propos

Durant la pandémie de la COVID-19, des centaines de milliers de travailleuses et de travailleurs ont dû adapter leurs méthodes d'enseignement, intensifier les moyens pour soutenir les élèves, les étudiantes et les étudiants et revoir les modes d'organisation et de fonctionnement des établissements. Si la pandémie a accentué les problèmes existants dans les réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur, elle a aussi mis en valeur leur point fort : le personnel. L'engagement de ces travailleuses et travailleurs pour la réussite éducative témoigne de toute l'importance que l'éducation et l'enseignement supérieur doivent revêtir pour une société juste et équitable.

Les moments les plus intenses de la crise sanitaire sont derrière nous. Dans cette optique, il nous est apparu important d'aller à la rencontre de tous les membres affiliés aux fédérations concernées par les secteurs de l'éducation et de l'enseignement supérieur et de nos représentantes et représentants des conseils centraux de toutes les régions du Québec. Nous souhaitions vérifier auprès d'eux si nos grandes orientations pour une vision humaniste de l'éducation et nos solutions pour rendre les réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur résilients étaient toujours d'actualité. Nous voulions aussi mettre de l'avant de nouvelles orientations communes sur deux enjeux qui ont pris de l'ampleur au cours des années, soit la protection du bien-être et de la santé mentale ainsi que l'encadrement du recours aux technologies numériques et à la formation à distance.

La présente plateforme est le fruit de riches échanges qui se sont déroulés lors de la tournée de consultation, de réflexions menées par le groupe de travail de la CSN sur les politiques en éducation et de nombreux mémoires et analyses produits au fil du temps. Je tiens à remercier tous ceux et celles qui, de diverses manières, contribuent à faire progresser notre vision de l'éducation pour le Québec.

Bonne lecture !



**Katia Lelièvre**

Vice-présidente de la CSN

## La CSN

La Confédération des syndicats nationaux (CSN) est une organisation syndicale composée de près de 1 600 syndicats. Ceux-ci regroupent plus de 325 000 travailleuses et travailleurs qui œuvrent dans quelque 4 500 lieux de travail et qui sont réunis sur une base sectorielle ou professionnelle dans huit fédérations, ainsi que sur une base régionale dans treize conseils centraux, principalement sur le territoire du Québec.

Depuis ses débuts, la CSN se préoccupe du développement et de la valorisation de l'éducation et de l'enseignement supérieur ainsi que du personnel des différentes catégories d'emploi qui y œuvre. Trois fédérations représentent plus directement les intervenantes et les intervenants des réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur :

- **La Fédération des employées et employés de services publics (FEESP–CSN)** représente la majorité du personnel de soutien dans les centres de services scolaires, les commissions scolaires anglophones ainsi que les cégeps et représente aussi du personnel de soutien dans les universités ;
- **La Fédération nationale des enseignantes et des enseignants du Québec (FNEEQ–CSN)** représente la très grande majorité des enseignantes et enseignants de cégeps et des chargé-es de cours à l'université ainsi que la majorité du personnel syndiqué dans les établissements privés ;
- **La Fédération des professionnelles (FP–CSN)** représente les professeur-es de l'Université du Québec à Montréal et de l'Université du Québec en Outaouais ainsi que des professionnel-les en enseignement supérieur.

La CSN s'est dotée d'un groupe de travail sur les politiques en éducation sous la responsabilité d'une vice-présidence du comité exécutif. Ce groupe de travail est composé de représentantes et de représentants du personnel œuvrant dans les milieux de l'éducation et de l'enseignement supérieur, ainsi que des représentantes et représentants des conseils centraux. Ce groupe, actif depuis la fin des années 80, a pour mandat de conseiller le comité exécutif de la CSN sur les différentes questions relatives à l'éducation et à l'enseignement supérieur.

# Table des matières

**Introduction** ..... 7

## **1**

**Une vision humaniste de l'éducation** ..... 9



**1.1 Un système d'éducation public, inclusif, accessible et gratuit** ..... 11

**1.2 La réussite éducative de toutes et de tous** ..... 17

## **2**

**Des réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur résilients** ..... 29



**2.1 Un financement à la hauteur des besoins, stable et prévisible** ..... 30

**2.2 La valorisation du personnel et l'amélioration des conditions de travail** ..... 34

**2.3 La reconnaissance de l'expertise du personnel et l'administration en collégialité** ..... 37

## **3**

**La protection du bien-être et de la santé mentale** ..... 45



**3.1 La prévention** ..... 46

**3.2 Des facteurs de risque connus** ..... 47

## **4**

**L'encadrement du recours aux technologies numériques et à la formation à distance** ..... 51



**4.1 Les technologies numériques : ne pas confondre la fin et les moyens** ..... 52

**4.2 Les limites de la formation à distance** ..... 55

**Conclusion et grandes orientations de la CSN** ..... 63



# Introduction

La pandémie a créé une véritable onde de choc dans tous les secteurs de la société québécoise. En éducation et en enseignement supérieur, une réorganisation des services a dû se faire rapidement pour s'adapter aux nouvelles mesures sanitaires, à un taux d'absentéisme important, à la fermeture temporaire de certaines classes et à un virage vers l'enseignement à distance. Tout cela en plus du maintien périlleux des services de garde d'urgence, notamment lors des premiers mois de la crise, alors que les écoles étaient fermées.

L'énergie déployée par les travailleuses et les travailleurs en éducation et en enseignement supérieur témoigne de leur engagement pour la réussite des jeunes et de leur solidarité envers la société québécoise. Ces personnes méritent toute notre reconnaissance.

La crise sanitaire a bouleversé nos façons de faire et a exacerbé les problèmes de notre système d'éducation. Il nous apparaît donc important de vérifier si nos grandes orientations sont toujours aussi pertinentes et si elles nécessitent d'être actualisées. Pour ce faire, nous avons effectué une tournée auprès des instances des fédérations concernées et des présidences des conseils centraux afin d'échanger avec les délégué-es en nous projetant dans une vision de l'après-pandémie.

Le présent document est le résultat de ces échanges, des réflexions menées par le groupe de travail en éducation ainsi que des revendications de plus d'une soixantaine de mémoires et d'avis produits et diffusés par la CSN et ses fédérations sur l'éducation et l'enseignement supérieur depuis la publication en 2012 de sa plateforme *L'éducation, un droit humain, une responsabilité sociale* ! Il se veut un document de synthèse de l'actualisation de nos diverses orientations.

Dans la première partie, nous faisons valoir que l'éducation est un droit humain et que nous avons une responsabilité collective pour la rendre accessible, inclusive et de qualité afin de soutenir la réussite éducative de toutes et de tous. Dans la deuxième partie, nous abordons les moyens à mettre en œuvre afin que les réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur soient résilients et puissent soutenir la réussite éducative, et ce, peu importe le contexte. Enfin, dans les troisième et quatrième parties, nous abordons deux enjeux qui ont pris de l'ampleur au cours des dernières années et qui n'avaient pas fait l'objet d'orientations communes jusqu'à ce jour, soit la protection du bien-être et de la santé ainsi que l'encadrement du recours aux technologies numériques en éducation et en enseignement supérieur.

# 1



Une  
vision  
humaniste  
de  
l'éducation

## 1 – Une vision humaniste de l'éducation

Pour nous, l'éducation s'est toujours inscrite dans une perspective humaniste reposant sur des principes de justice sociale, d'équité et d'inclusion. C'est d'ailleurs dans cette perspective que le Québec a entrepris une grande réforme de son système d'éducation dans les années 60. L'école devient alors plus accessible, des cégeps sont créés sur l'ensemble du territoire et l'on voit apparaître les constituantes du réseau de l'Université du Québec.

Cette démocratisation a eu plusieurs conséquences positives. Elle a permis un rattrapage scolaire fulgurant pour la population francophone, jusque-là beaucoup moins instruite que la communauté anglophone. Elle a assuré aux filles une accessibilité au savoir jamais égalée. Elle a également permis de s'attaquer aux inégalités entre les classes sociales. La gratuité et l'accessibilité ont conduit à une plus grande mixité sociale au sein des établissements d'enseignement et à moins d'étanchéité entre les classes sociales. La démocratisation s'est également appuyée sur l'implication du personnel des réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur, des parents, des étudiantes et des étudiants ainsi que des citoyennes et citoyens dans les processus décisionnels et la gestion des établissements d'enseignement.

Mais aujourd'hui, alors que des efforts sont encore nécessaires pour poursuivre dans cette voie, on assiste plutôt à une transformation vers une vision élitiste et marchande de l'éducation. À cet égard, dans son rapport *Remettre le cap sur l'équité*, le Conseil supérieur de l'éducation y va d'une mise en garde sérieuse indiquant que « si nous poursuivons dans la voie actuelle, notre système scolaire, de plus en plus ségrégué, court le risque d'atteindre un point de bascule et de reculer sur l'équité<sup>1</sup>. » Il s'agit certainement de l'un des constats les plus alarmants concernant notre système éducatif. Il faut être conscient que la ségrégation qui débute au primaire et au secondaire se poursuit à l'enseignement supérieur, où l'on dénote des différences importantes dans l'accessibilité à ces études et sur le plan des apprentissages en fonction de l'école fréquentée.

Il est donc encore important et nécessaire de défendre l'éducation comme un droit humain et de réaffirmer que nous avons une responsabilité collective pour la rendre accessible, inclusive et de qualité afin de soutenir la réussite éducative de toutes et de tous.

---

1 Conseil supérieur de l'éducation. *Remettre le cap sur l'équité, Rapport sur l'état et les besoins de l'éducation 2014-2016*, Québec, 2016, p. 3.

## 1.1 Un système d'éducation public, inclusif, accessible et gratuit

### L'éducation préscolaire et l'enseignement primaire et secondaire

L'éducation est un droit reconnu par les conventions internationales sur les droits de la personne. Il est donc essentiel de tout mettre en œuvre afin que tous les enfants au Québec aient accès à une école publique et gratuite<sup>2</sup>. Priver un enfant de son droit à l'éducation, c'est compromettre son épanouissement, son développement cognitif et affectif ainsi que sa capacité à participer pleinement à la société.

Bien que la gratuité soit inscrite dans la *Loi sur l'instruction publique*, on peut affirmer qu'en pratique, elle est somme toute relative. En effet, les parents doivent payer pour le matériel non didactique acheté par l'école, déboursier pour les fournitures scolaires et contribuer sur une base volontaire au financement des activités éducatives. À cela s'ajoutent le tarif quotidien pour les enfants fréquentant le service de garde, les frais reliés au matériel supplémentaire pour les élèves inscrits à un programme particulier ainsi que le coût des activités parascolaires, et ce, sans compter les nombreuses sollicitations pour des campagnes de collecte de fonds. On parle alors de centaines, voire de milliers de dollars si l'enfant fréquente le service de garde éducatif, à déboursier chaque année, soit bien plus que l'aide gouvernementale pour l'achat de fournitures scolaires qui s'élève à un peu plus de 100 \$ pour l'année scolaire 2022-2023<sup>3</sup>.

Au fil des années, les pratiques de sélection, d'abord dans les écoles privées et ensuite dans plusieurs écoles du réseau public, ont contribué à la création de réseaux parallèles, et ce, particulièrement en milieu urbain. Le premier, privé ou public, qui sélectionne les élèves. Le second, essentiellement public, qui accueille tous les autres élèves et se voit confier la difficile mission d'intégrer, de motiver et de mener vers la réussite les élèves rencontrant le plus de difficulté, que ce soit sur les plans académique, social ou individuel.

Il y a malheureusement une croyance au sein de la population selon laquelle les mesures visant la mixité scolaire et sociale sont une forme de nivellement par le bas. Pourtant, c'est tout le contraire. Dans son rapport *Remettre le cap sur l'équité*, le Conseil supérieur de l'éducation mentionne que de nombreuses études ont démontré que la mixité dans les classes avait un effet d'émulation auprès des élèves les plus faibles sans avoir d'impact négatif sur la réussite des

---

<sup>2</sup> Déclaration universelle des droits de l'homme de 1948 (article 26), Convention internationale des droits de l'enfant de 1989 (articles 28 et 29) et Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels (article 13).

<sup>3</sup> Retraite Québec. *Supplément pour l'achat de fournitures scolaires*, [En ligne].

meilleurs<sup>4</sup>. Il rappelle que les groupes hétérogènes sont à la fois plus efficaces et plus équitables. Nous sommes donc inquiets par la concentration des élèves ayant des difficultés dans un nombre de plus en plus restreint de classes, alors que les ressources pour les soutenir manquent.

Par ailleurs, l'intérêt pour les programmes spéciaux et les projets particuliers visant à motiver les élèves et à développer un sentiment d'appartenance à l'établissement est de plus en plus populaire. Toutefois, ceux-ci ne devraient pas conduire à la mise en concurrence des établissements ni à une sélection des élèves excluant *de facto* celles et ceux qui ont des notes plus faibles ou dont les parents n'ont pas les moyens financiers pour payer les frais supplémentaires associés à ces programmes spéciaux. À l'heure actuelle, les projets motivants et valorisés sont la plupart du temps développés aux dépens de l'égalité scolaire et sociale. Les élèves les plus performants sont recrutés pour ces projets mobilisateurs, alors que celles et ceux qui en auraient sûrement davantage besoin sont laissés derrière, dans les classes ordinaires.

Cette situation a provoqué le cri d'alarme du Conseil supérieur de l'éducation selon lequel notre système d'éducation à plusieurs vitesses, au lieu d'atténuer les inégalités sociales, contribue à les reproduire. En 2020, à la suite d'une interpellation par le mouvement L'École ensemble, le Comité des droits économiques, sociaux et culturels de l'Organisation des Nations Unies a questionné le Canada, plus spécifiquement le Québec, en lui demandant de fournir des informations sur « les mesures prises pour assurer aux étudiants un accès égal à l'éducation dans le cadre du système scolaire à trois vitesses au Québec, indépendamment de la situation économique de leurs parents, et les mesures prises pour améliorer la qualité de l'éducation dans les écoles publiques ordinaires<sup>5</sup> ». Pourquoi ce silence, cette inaction politique face à un tel constat ? La situation n'est pourtant pas immuable puisque certaines écoles et certains centres de services scolaires ont déjà adopté – ou entrevoient de le faire – des modes de fonctionnement pour permettre à tous les élèves de participer gratuitement à des projets spéciaux ou d'avoir accès à des profils diversifiés. Le gouvernement doit faire preuve de courage pour améliorer notre système d'éducation et renverser cette tendance avant qu'il ne soit trop tard.

---

4 Conseil supérieur de l'éducation. *Op. cit.*, p. 75.

5 L'école ensemble. « Éducation : L'ONU demande des comptes au Québec », *L'Aut'journal*, 29 mai 2020.

Nous militons également depuis longtemps en faveur d'un réseau d'éducation public. Au Québec, plus d'un élève sur dix fréquente une école privée<sup>6</sup>. La présence d'établissements privés est davantage concentrée dans les grandes régions urbaines et au niveau secondaire. Par exemple, dans la région de Montréal, plus d'un élève sur trois au secondaire fréquentait une école privée en 2020-2021<sup>7</sup>. Nous réclamons donc l'intégration graduelle des écoles privées et de leur personnel dans le réseau public, et ce, dans le respect des droits de ces derniers. Cette intégration ne devrait pas entraîner de bris de services aux élèves ni de pertes d'emplois, mais plutôt permettre d'offrir un accès pour toutes et tous à une école gratuite de qualité. L'absence de volonté politique d'aller en ce sens est tout aussi critiquable.

Enfin, il ne faut pas négliger le rôle des services de garde et du transport scolaire pour assurer l'accessibilité à l'école. Les services de garde permettent aux élèves de bénéficier de services éducatifs à l'école en dehors des heures de classe (matin, midi et soir) et lors des journées pédagogiques. Plusieurs jeunes comptent également sur le transport scolaire pour se rendre à l'école quotidiennement. Au cours des dernières années, la difficulté à attirer et à retenir les conductrices et conducteurs de véhicules scolaires (autobus et berlines) a occasionné des milliers d'interruptions de parcours pour des périodes allant parfois jusqu'à deux semaines. Ceci a eu pour conséquences d'obliger les parents à trouver d'autres solutions pour le déplacement de leur enfant ou d'astreindre les élèves à rester à la maison. La situation est grave et l'explosion des coûts d'exploitation n'améliorera pas la conjoncture. Le gouvernement doit en prendre acte et agir afin d'assurer le maintien du transport scolaire, un service indispensable à l'accessibilité pour plus d'un demi-million d'élèves.

### **L'enseignement supérieur**

La création des cégeps et du réseau de l'Université du Québec, la gratuité des études collégiales, le gel des droits de scolarité à l'université pendant plusieurs années et la mise en place du programme d'aide financière aux études ont permis d'accroître de manière exceptionnelle l'accessibilité géographique et financière à l'enseignement supérieur. Néanmoins, certains groupes d'étudiants demeurent proportionnellement sous-représentés dans les établissements collégiaux et universitaires et obtiennent plus difficilement un diplôme. Alors que des mesures sont encore nécessaires pour promouvoir la mobilité sociale

---

<sup>6</sup> Gouvernement du Québec. *Effectif scolaire de la formation générale des jeunes*, [Banque de données des statistiques officielles sur le Québec, en ligne], mise à jour le 30 mai 2022, Québec.

<sup>7</sup> *Ibid.*

et pour favoriser l'accès et la réussite des jeunes issus de milieux défavorisés ou de l'immigration, des autochtones ou de ceux de première génération à l'enseignement supérieur, nous assistons plutôt à un détournement de la vision humaniste de l'enseignement supérieur.

En effet, la tendance à la marchandisation de l'enseignement supérieur est de plus en plus forte. Il en découle une vision réductrice de l'enseignement supérieur selon laquelle les savoirs pratiques et rentables devraient se substituer à l'avancement et à la transmission des savoirs émancipateurs. Il y a une mouvance vers les formations courtes, tant au collégial qu'à l'université, pour répondre aux besoins du marché du travail, ainsi qu'une multiplication du recours à la formation à distance pour réduire les coûts. La commercialisation de l'enseignement supérieur se traduit aussi en termes de marché et de clientèle. Les établissements se livrent ainsi une forte concurrence pour attirer les meilleures étudiantes et étudiants, au lieu de fournir des efforts pour rejoindre les groupes sous-représentés. Les palmarès internationaux où dominent les universités anglo-saxonnes engendrent également une pression pour la standardisation.

C'est ainsi que le réseau collégial québécois est périodiquement remis en question, l'originalité d'une formule qui a pourtant fait ses preuves est perçue comme un obstacle à une uniformisation de l'enseignement supérieur. Pourtant, notre modèle compte plusieurs avantages. La cohabitation entre les étudiantes et étudiants des secteurs technique et préuniversitaire, qui partagent d'ailleurs les mêmes cours de formation générale, concourt à ouvrir les horizons et permet des changements d'orientation moins difficiles, le cas échéant. La gratuité et la présence des collèges dans toutes les régions du Québec, à l'exception du Grand-Nord, ainsi qu'une offre diversifiée de programmes permettent de rejoindre une plus grande population étudiante. Des milliers d'étudiantes et d'étudiants ont ainsi accès à l'enseignement supérieur sans devoir déménager dans les grands centres urbains, ce qui contribue aussi à freiner l'exode rural.

La mission du réseau collégial est également menacée par des pressions externes visant à réduire la formation générale, à recourir davantage aux attestations d'études collégiales (AEC), à développer des certifications collégiales<sup>8</sup> et à moduler les programmes pour correspondre plus directement aux besoins du marché du travail. Or, le caractère large et transférable des programmes propres à un diplôme national doit être maintenu. Le recours à des programmes de formation continue ne peut se substituer aux exigences de programmes qualifiants. L'offre de formation et son contenu ne sauraient être assujettis aux

---

8 Le gouvernement décrit ces certificats comme un nouveau concept de formation non créditée, plus courte que l'attestation d'études collégiales.

besoins de main-d'œuvre du moment ; au contraire nous croyons qu'il y a lieu de bonifier l'offre de programmes, surtout en région.

Les palmarès québécois qui, jusqu'en 2020, ne portaient que sur les écoles secondaires, s'étendent maintenant aux cégeps. Les collèges se voient attitrer des appellations de cégeps de premier tour ou de deuxième tour.

Nous avons toujours critiqué ce type d'exercice de classement qui réduit la qualité d'un établissement d'enseignement aux notes de ses étudiantes et étudiants, faisant fi des caractéristiques de l'effectif et de plusieurs autres volets tels que les services aux étudiants, l'offre d'activités culturelles et sportives, la taille de l'établissement ou le dynamisme de la vie étudiante.

Au niveau universitaire, la concurrence est forte entre les établissements pour attirer les meilleurs étudiants et étudiantes et pour rayonner à l'international. Au cours des dernières années, les universités ont élargi leur offre de services en construisant des campus satellites. Dans ce cas-ci, le terme *campus* est quelque peu altéré. Néanmoins, l'objectif de créer des dessertes régionales pour rejoindre plus d'étudiantes et d'étudiants est louable. Or dans bien des cas, les campus satellites ont été développés dans des régions déjà desservies par d'autres universités. Pensons notamment à l'Université de Sherbrooke à Longueuil, à l'Université de Rimouski à Lévis ou plus récemment à la construction du nouveau pavillon des HEC au centre-ville de Montréal qui se trouve dans le même rayon que l'École de gestion John Molson de l'Université Concordia, que l'École des sciences de la gestion de l'UQAM et que la Faculté de gestion Desautels de McGill. Ainsi, au lieu de contribuer à l'accessibilité, on accentue la concurrence en créant des sites d'enseignement exempts de certains attraits, activités et services qui font des campus des milieux de vie et de socialisation.

Par ailleurs, les systèmes de classement, les mécanismes d'assurance qualité et le développement de la formation à distance exercent une pression pour la standardisation des contenus pédagogiques. Nous croyons important de préserver l'autonomie des établissements universitaires. Il en va de même pour le choix de projets de recherche et de création et leur accessibilité à des fonds. Alors que le gouvernement multiplie les incitatifs pour renforcer les liens et les partenariats entre les établissements collégiaux et universitaires avec les entreprises privées<sup>9</sup>, nous réitérons que l'éducation et l'enseignement supérieur ne doivent pas être instrumentalisés par des intérêts privés ou par le marché du travail.

---

9 Comité école et société (FNEEQ–CSN). *Partenariats et place de l'entreprise privée en éducation* : 33<sup>e</sup> Congrès de la FNEEQ du 1<sup>er</sup> au 4 juin 2021, Fédération nationale des enseignantes et des enseignants du Québec–CSN, 2021.

Dix ans après le printemps érable, la question des droits de scolarité universitaire continue de susciter des débats. Nous considérons que le Québec devrait se doter d'une politique au sujet des droits de scolarité fondée sur le principe de la gratuité scolaire à tous les ordres d'enseignement. Contrairement à certaines idées véhiculées, la gratuité de l'enseignement universitaire n'est ni marginale ni utopique, alors que plusieurs pays de l'OCDE l'appliquent<sup>10</sup>. À défaut de pouvoir atteindre cet objectif dans l'immédiat, nous souhaitons rappeler que toute indexation des droits de scolarité, qu'elle soit liée à l'indice des prix à la consommation ou au revenu disponible des ménages, nous éloigne du principe de la gratuité.

Par ailleurs, il est inconcevable qu'encore aujourd'hui, la gratuité au collégial ne soit toujours pas offerte aux étudiantes et aux étudiants à temps partiel alors qu'ils représentent plus de 10 % de l'effectif des cégeps<sup>11</sup>.

Le niveau d'endettement étudiant ou même le risque d'endettement représentent des obstacles significatifs à l'accessibilité aux études supérieures et des facteurs d'abandon. Or, les statistiques indiquent que la majorité des étudiantes et des étudiants cumulent des dettes dont l'ampleur est considérable<sup>12</sup>. L'aide financière aux études ne procure pas un revenu suffisant pour couvrir leurs dépenses alors que leur budget annuel est assez austère – contrairement à certains préjugés. Les étudiantes et les étudiants doivent travailler et recourir à d'autres sources de crédit, sans compter que plusieurs ne sont pas admissibles au programme gouvernemental. Entre 2000 et 2015, le montant moyen des dettes d'études de sources gouvernementales est resté relativement stable alors que le montant de dettes d'études de source privée a plus que doublé<sup>13</sup>.

Il est donc primordial d'améliorer le régime d'Aide financière aux études (AFE), notamment en bonifiant l'aide financière par le biais de bourses (au lieu de prêts), en s'assurant que les étudiantes et les étudiants à temps partiel ont accès aux bourses, en élargissant et en indexant les dépenses admissibles et en bonifiant le revenu protégé du bénéficiaire<sup>14</sup>. Par ailleurs, des améliorations sont aussi nécessaires dans la gestion du programme. Le Protecteur du citoyen

---

10 Entre autres, le Danemark, la Finlande, la Norvège et la Suède.

11 Gouvernement du Québec. *Fréquentation scolaire*, [Banque de données des statistiques officielles sur le Québec] Québec, Gouvernement du Québec, 2015.

12 En 2015, les montants moyens des dettes d'études étaient de 10 000 \$ pour les étudiantes et les étudiants au collégial, de 16 000 \$ pour celles et ceux au baccalauréat et de 20 000 \$ pour les étudiants à la maîtrise. Source : Fiset Émile et Maude Pugliese. *L'endettement étudiant au Québec. Des réflexions à l'égard de la littérature existante*, INRS, Québec, 2021.

13 *Ibid.*

14 Collectif des États généraux de l'enseignement supérieur. *Pour des solutions concrètes en enseignement supérieur!* : deuxième rendez-vous des ÉGES du 3 au 5 mai 2018, Montréal, UQAM, 2018.

a produit un rapport spécial en 2022 sur l'administration de l'AFE<sup>15</sup>, notamment sur le processus décisionnel d'octroi d'aide financière et sur le traitement des dossiers des personnes atteintes d'une déficience fonctionnelle majeure<sup>16</sup>. La protectrice y dénonce, entre autres, un manque de transparence dans les façons de faire, des disparités de traitement ainsi qu'un manque d'écoute envers les étudiantes et les étudiants. Enfin, nous tenons à dénoncer la vision utilitariste de l'éducation et de l'enseignement supérieur qui s'étend aussi à l'aide financière. Par son programme Bourses Perspective Québec, le gouvernement investira des sommes considérables pour accorder un soutien financier uniquement aux étudiantes et aux étudiants ayant fait un « bon » choix de carrière dans un domaine ciblé par le ministère de l'Emploi<sup>17</sup>.

En terminant, nous tenons à souligner qu'outre leur apport à l'accessibilité, les établissements d'enseignement contribuent également au dynamisme social, culturel et économique de leur région.

## 1.2 La réussite éducative de toutes et de tous

D'entrée de jeu, nous souhaitons préciser que nous préférons parler de réussite éducative plutôt que de réussite scolaire, cette dernière étant souvent mesurée par des indicateurs de performance et de taux de diplomation. La réussite éducative, quant à elle, se déploie tout au long de la vie et englobe le développement et l'épanouissement de l'individu, des apprentissages qui intègrent à la fois le savoir-faire et l'esprit critique, l'amour de la connaissance, la socialisation ainsi que le développement de la personne comme citoyenne ou citoyen<sup>18</sup>.

Le bien-être est intrinsèquement lié à la réussite éducative. Il s'agit d'un cercle vertueux où le bien-être de la personne favorise la réussite éducative et où la réussite contribue à son tour au bien-être et à l'épanouissement de la personne. Pour y parvenir, il faut assurer des conditions d'apprentissage adéquates et un environnement sain.

Notons que la réussite éducative n'est pas toujours un parcours linéaire. Plusieurs facteurs peuvent contribuer à l'arrêt des études ; si certains sont liés

---

15 Protecteur du citoyen. *Rapport spécial du protecteur du citoyen. Aide financière aux études : Mieux accompagner les étudiantes et étudiants en faisant preuve de transparence et d'écoute*, Québec, 2022.

16 Une déficience fonctionnelle majeure fait référence à une déficience visuelle ou auditive grave ou à une déficience motrice ou organique qui entraîne des limitations significatives et persistantes dans l'accomplissement des activités quotidiennes.

17 Gouvernement du Québec. *Opération main-d'œuvre - Bourses Perspective Québec : les programmes d'études admissibles sont maintenant connus*, nouvelle du 16 décembre 2021.

18 Comité école et société (FNEEQ-CSN). *Pour une approche sociale de la réussite éducative*, Montréal, FNEEQ-CSN, 2011.

à des caractéristiques personnelles, d'autres peuvent découler de l'environnement ou du contexte global. Pensons à cet effet à l'impact de la pandémie sur la motivation et la réussite des jeunes. Pour certains, l'arrêt sera permanent, pour d'autres, il pourra s'agir d'une pause. Le retour aux études pourra alors prendre plusieurs formes, soit à temps plein ou à temps partiel, soit par la formation aux adultes ou dans un autre programme lors d'un processus de réorientation.

Bien que le présent texte porte sur le système d'éducation, il faut rappeler que la réussite éducative dépasse le cadre scolaire. Elle se vit aussi dans notre quotidien, dans notre façon d'interagir avec les autres, de s'intéresser à ce qui nous entoure et de participer aux débats de société. La réussite éducative, c'est aussi le goût d'apprendre tout au long de sa vie.

### **Des conditions essentielles**

La réussite éducative constitue un élément central de la société québécoise. Elle se trouve au cœur des préoccupations des milieux éducatifs et des politiques gouvernementales. Rappelons qu'au Québec, un élève sur quatre est vulnérable dans au moins un domaine de son développement avant l'entrée à l'école ; cette fréquence est d'un élève sur trois pour les milieux défavorisés<sup>19</sup>. Par ailleurs, plusieurs enquêtes effectuées au Québec, au Canada et ailleurs dans le monde rapportent des niveaux inégaux de réussite éducative selon les jeunes, les milieux et leurs caractéristiques. La réussite éducative repose sur un ensemble de facteurs qui touchent les différentes dimensions du développement du jeune, mais également celles de sa famille ainsi que les caractéristiques du milieu d'enseignement.

Afin d'assurer la réussite éducative de tous les élèves et de l'ensemble des étudiants et des étudiantes, le système d'éducation québécois a le mandat d'offrir des services éducatifs de qualité, de prendre en considération les caractéristiques personnelles et les éléments diversifiés du milieu de vie des élèves, des étudiantes et des étudiants, tout en les outillant et en soutenant leur développement. Ainsi, le gouvernement s'inscrit dans une logique inclusive d'éducation à la diversité et au vivre-ensemble. Il s'engage à consentir des efforts pour contrer les obstacles vécus par tous les jeunes, et principalement par celles et ceux présentant des vulnérabilités ou des besoins particuliers. Dans cette optique, les politiques qui sont mises en place depuis 2015 donnent des orientations concernant une approche inclusive à adopter pour l'ensemble des réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur québécois.

---

<sup>19</sup> Institut de la statistique du Québec. *Enquête québécoise sur le développement des enfants à la maternelle (EQDEM) 2017*, 2018.

Or comme nous le mentionnions en introduction de cette section, le Conseil supérieur de l'éducation, dans son rapport *Remettre le cap sur l'équité*, constate que « malgré le soutien accordé aux milieux défavorisés pour essayer de donner les mêmes chances à tous, et en dépit du travail remarquable qui se fait sur le terrain, l'école n'offre pas à tous les élèves la même possibilité de développer leur potentiel »<sup>20</sup>. Nous sommes donc contraints d'admettre que malgré les nobles intentions des politiques ainsi que la mobilisation et le dévouement des acteurs œuvrant en milieu scolaire, le gouvernement n'offre pas les moyens pour atteindre ces visées d'inclusion et amène souvent ces milieux à ce que le Conseil supérieur de l'éducation a ciblé comme « le point de bascule », c'est-à-dire le moment où les conditions de pratique ne permettent plus aux personnes investies dans l'éducation d'obtenir l'effet positif escompté<sup>21</sup>.

Nous croyons également que le rôle éducatif des services de garde en milieu scolaire devrait être davantage reconnu et valorisé puisque la majorité des élèves y passent plusieurs heures par jour. Par la mise en œuvre d'un programme d'activités qui s'inscrit dans le projet éducatif de l'école, les services de garde peuvent offrir aux élèves un cadre stimulant et une approche ludique les aidant à consolider certains apprentissages, à développer diverses habiletés, à socialiser et à s'épanouir tout en contribuant à leur sentiment d'appartenance à l'école. Il est toutefois inadmissible que les services et l'aide consentis en classe aux élèves ayant des besoins particuliers ne soient pas offerts dans les services de garde. Les difficultés ou les troubles des jeunes ne disparaissent pas au moment d'entrer au service de garde. Dans cette perspective, du soutien aux éducatrices et aux éducateurs s'avère tout aussi nécessaire pour assurer le bien-être des jeunes.

Pour une approche inclusive qui assure la réussite éducative de toutes et de tous, il est donc indispensable d'assurer une cohérence entre les orientations des politiques et les moyens d'action déployés dans les milieux en s'assurant d'offrir des ressources ainsi qu'un soutien aux intervenantes et aux intervenants qui y travaillent. Des modifications sur le plan du ratio élèves/enseignant, du ratio élèves/éducatrice ainsi que de la taille exponentielle des groupes-cours en enseignement supérieur sont également nécessaires. L'impact que peut avoir l'amélioration des conditions d'exercice du personnel sur la réussite éducative, les habiletés sociales et l'apprentissage des élèves, des étudiantes et des étudiants ne doit pas être négligé. Un climat sain, une approche colla-

---

<sup>20</sup> Conseil supérieur de l'éducation. *Remettre le cap sur l'équité. Rapport sur l'état et les besoins de l'éducation*, Québec, 2014-2016, p. 82.

<sup>21</sup> *Ibid.*, p. 3.

borative pour intervenir auprès des élèves, des étudiantes et des étudiants, une réduction de la surcharge permettant d'être à l'écoute, un allègement des tâches connexes ou administratives afin de concentrer les énergies sur sa principale mission sont tous des exemples de changements qui ont un impact positif direct sur les jeunes.

### Les caractéristiques du décrochage

Bien que le nombre de jeunes quittant l'école secondaire sans avoir obtenu un diplôme ou une qualification ait diminué au fil du temps, passant de 18 % en 2008-2009 à 14 % en 2018-2019 pour l'ensemble du Québec, la lutte au décrochage scolaire demeure un défi majeur.

Parmi les caractéristiques du phénomène de décrochage, la question du genre est certainement la plus médiatisée. Outre les difficultés académiques, les raisons pour décrocher ainsi que les conséquences sont différentes pour les garçons et pour les filles. L'attrait d'un emploi est plus couramment évoqué comme motif pour le décrochage des garçons alors que du côté des filles, une situation personnelle difficile est souvent l'élément déclencheur<sup>22</sup>. En ce qui concerne le décrochage scolaire, on observe qu'il entraîne des conséquences plus lourdes pour les filles. Celles-ci seront moins nombreuses à retourner aux études et auront un revenu plus faible que les garçons dans la même situation. Par exemple, au Québec en 2019, la moyenne de la rémunération hebdomadaire des personnes sans diplôme d'études secondaires était de 744 \$ pour un homme et de 460 \$ pour une femme, soit près de 40 % de moins<sup>23</sup>. Pour toutes ces raisons, une analyse différenciée selon les sexes (ADS) sur les mesures à mettre en place pour lutter contre le décrochage serait pertinente.

---

22 Réseau réussite Montréal. *Pour une égalité filles-garçons en persévérance scolaire*, [En ligne], Montréal, mise à jour 17 juin 2022.

23 *Ibid.*

Tableau 1

**Taux de sortie des jeunes du secondaire sans diplôme ni qualification au Québec**

Caractéristique des élèves	2008-2009	2018-2019
Ensemble du Québec	18 %	14 %
Filles	14 %	11 %
Garçons	23 %	18 %
Élèves HDAA	58 %	28 %
Élèves avec retard scolaire	52 %	41 %
Élèves immigrants	36 %	25 %
Élèves de milieux défavorisés*	28 %	22 %
Élèves autochtones**	86 %	68 %
Élèves du réseau public	21 %	16 %
Élèves des établissements privés	ND	7 %

\* Ces élèves fréquentent une école publique de rang décile MSE 8, 9 ou 10.

\*\* Ces élèves fréquentent les commissions scolaires crie et Kativik ou École des Naskapis.

Source : Ministère de l'Éducation. *Le taux de sortie sans diplôme ni qualification en formation générale des jeunes, 2021.*

D'autres facteurs que le genre sont néanmoins beaucoup plus déterminants sur le décrochage, comme le démontre le tableau ci-dessus. L'environnement socioéconomique, la présence d'un handicap ou d'un trouble d'apprentissage ainsi qu'un retard scolaire ont des impacts nettement plus importants sur le parcours scolaire, d'où la nécessité d'offrir à ces élèves des conditions d'apprentissage adéquates. Ce portrait explique également pourquoi certains groupes de jeunes sont sous-représentés aux études supérieures. Bien que n'ayant pas de données récentes sur le décrochage à cette étape, nous pouvons aisément penser que les mêmes caractéristiques socioéconomiques, ajoutées au fait d'être étudiant-parent, ont un impact. Par ailleurs, la difficulté de faire un choix de carrière et la méconnaissance des chemins et des outils pour y parvenir contribuent également à cette problématique.

Nous tenons toutefois à souligner que même si le taux de sortie sans diplôme est toujours élevé pour les élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage (HDAA), il a y lieu de constater une amélioration notable au

cours de la dernière décennie, ce taux étant passé de 58 % en 2008-2009 à 28 % en 2018-2019. Ce progrès se reflète également dans les statistiques de l'enseignement supérieur où le nombre d'étudiantes et d'étudiants en situation de handicap a bondi dans les salles de cours. Depuis que les établissements doivent faire la déclaration « Situation spécifique de l'élève » « Service personne handicapée » aux fins de financement, les statistiques démontrent que le nombre d'étudiantes et d'étudiants en situation de handicap a augmenté annuellement en moyenne de plus de 20 % de 2012-2013 à 2016-2017 dans les cégeps et dans les universités<sup>24</sup>. La tendance à la hausse se poursuit entre 2017-2018 et 2020-2021, l'augmentation annuelle moyenne ayant été de plus de 10 % dans les universités.

L'ampleur du décrochage scolaire des jeunes de milieu défavorisé ou issus de l'immigration demeure préoccupante. Plusieurs initiatives ont été mises en place au fil des années, pensons notamment à *Agir autrement*, à *Une école montréalaise pour tous* ou à l'offre de services de garde éducatifs à la petite enfance qui permet de rejoindre les enfants bien avant leur entrée à l'école. Plus récemment, un référentiel pour guider l'intervention en milieu défavorisé a été publié par le gouvernement<sup>25</sup>. Ce dernier repose sur deux fondements qui sont pour nous essentiels : 1 - la réussite éducative de toutes et de tous, c'est-à-dire l'idée selon laquelle tous les élèves, peu importe le milieu socioculturel duquel ils sont issus, ont la capacité d'apprendre et de réussir, 2- la capacité d'agir, soit la possibilité de soutenir les apprentissages de tous les élèves et d'avoir sur eux un impact positif. Les taux de décrochage nous démontrent qu'il y a encore beaucoup d'efforts collectifs à fournir pour accroître la réussite éducative de tous les jeunes.

Par ailleurs, des mesures doivent également être mises en place à l'extérieur du système d'éducation. Le gouvernement doit démontrer une réelle volonté de s'attaquer à la pauvreté et de favoriser l'intégration des personnes immigrantes. Cette volonté doit se traduire par des actions qui permettent aux jeunes et à leur famille d'améliorer leur environnement de vie, d'avoir accès à un logement convenable et à une saine alimentation, d'avoir un revenu décent et de mettre fin à la discrimination sous toutes ses formes, dont le racisme systémique dans les services publics. Autant d'éléments qui ont un impact sur la réussite éducative et la persévérance scolaire.

---

24 Association québécoise interuniversitaire des conseillers aux étudiants en situation de handicap. *Statistiques concernant les étudiants en situation de handicap dans les universités québécoises, 2020-2021*, p. 21 et Conseil supérieur de l'éducation. *Les collèges après 50 ans : regard historique et perspectives*. 2019, p. 95.

25 Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur. *Référentiel pour guider l'intervention en milieu défavorisé ; une école pour la réussite de tous*, Québec, 2019.

La situation des élèves, des étudiantes et des étudiants autochtones est également inquiétante sur plusieurs plans et nécessite une attention particulière. Tout d'abord, les conditions de vie déplorables des communautés autochtones exigent des actions urgentes des différents paliers de gouvernement. De plus, les écoles de bande ainsi que les commissions scolaires à statut particulier souffrent d'un sous-financement aigu. Les coûts de fonctionnement de ces écoles sont habituellement plus élevés en raison de l'éloignement et de l'isolement géographique, des conditions socioéconomiques précaires et des besoins en éducation spécialisée. Des investissements substantiels d'Ottawa et de Québec sont plus que nécessaires.

En ce qui concerne le système d'éducation et la réussite éducative, la Commission d'enquête sur les relations entre les Autochtones et certains services publics<sup>26</sup> a fait plusieurs recommandations sous forme d'appels à l'action. Nous réclamons leur mise en œuvre par le gouvernement le plus rapidement possible. Dans cette foulée, l'Association des Premières Nations Québec-Labrador (APNQL) a produit un plan d'action sur le racisme et la discrimination<sup>27</sup>. On y retrouve des recommandations similaires concernant le milieu de l'éducation et l'enseignement supérieur que nous appuyons également.

Enfin, le gouvernement a récemment annoncé vouloir continuer à investir des millions de dollars dans la numérisation des données en éducation et dans l'intelligence artificielle. Si la perspective de recourir aux technologies peut sembler séduisante pour lutter contre le décrochage scolaire, il faut cependant rappeler que l'intelligence artificielle constitue un outil périphérique et ne se substitue pas aux enseignantes et aux enseignants ni au personnel scolaire, qui travaillent réellement à soutenir les élèves, les étudiantes et les étudiants dans leur réussite au quotidien. Un éventuel recours à l'intelligence artificielle suscite des interrogations et plusieurs inquiétudes. Il importera d'être très vigilant, puisque le classement des élèves, des étudiantes et des étudiants en difficulté selon une grille d'analyse de l'intelligence artificielle peut comporter des biais discriminatoires en raison des algorithmes.

### **Les impacts de la pandémie sur la réussite éducative**

Les mesures sanitaires liées à la pandémie ont perturbé différents aspects de la vie des élèves, des étudiantes et des étudiants. La fermeture des établissements

---

<sup>26</sup> Commission d'enquête sur les relations entre les Autochtones et certains services publics. *Rapport final*, Québec, Gouvernement du Québec, 2019.

<sup>27</sup> Assemblée des Premières Nations Québec-Labrador. *Plan d'action de l'APNQL sur le racisme et la discrimination : s'engager avec les Premières Nations contre le racisme et la discrimination*, Wendake, 2020.

scolaires, les nombreuses absences et l'enseignement à distance ont entraîné des retards dans les apprentissages, ainsi qu'une augmentation d'abandon de cours et d'échecs<sup>28</sup>. Le port du masque, les mesures de distanciation et les écrans ont négativement affecté la relation entre le personnel enseignant et l'élève ou l'étudiante et l'étudiant ; ils ont rendu difficile le soutien à ces populations ainsi que leurs relations avec les autres membres du personnel. L'inquiétude, l'isolement et la COVID-19 ont également eu des impacts sur la santé des jeunes.

Si tous les élèves, étudiantes et étudiants ont été affectés par la pandémie, certains l'ont été davantage que d'autres. Le recours à l'enseignement à distance a mis en lumière une fois de plus les inégalités qui existent au sein du système d'éducation et dans la société en général. Pensons notamment à la rapidité de la mise en application de l'enseignement à distance dans les écoles privées par rapport aux écoles publiques, au manque de tablettes ou d'ordinateurs individuels dans le réseau public et pour les jeunes de milieux défavorisés, à l'absence de réseau wifi ou haute vitesse dans certaines régions et dans les foyers plus démunis, aux connaissances et aux compétences inégales des étudiantes et des étudiants dans les technologies numériques ou même celles des parents pour soutenir leur enfant, au manque d'espace approprié pour suivre les cours à distance ou aux obstacles pour soutenir adéquatement les élèves, les étudiantes et les étudiants en difficulté.

La crise sanitaire a aussi eu des impacts sur les processus nationaux d'évaluation. La variabilité des conditions d'apprentissage d'une école à l'autre et d'une région à l'autre a amené le gouvernement à annuler les examens du ministère. Si cette décision était justifiée dans les circonstances, il n'en demeure pas moins qu'elle affecte la collecte d'information sur l'acquisition des apprentissages des élèves pendant ces deux années. Au collégial, la décision d'annuler l'épreuve uniforme de la langue d'enseignement et de littérature pour obtenir son diplôme a été prise dans un contexte chaotique à la suite d'une directive sur le caractère rétroactif de l'annulation. La reprise de l'épreuve dans un format numérique a aussi engendré son lot d'interrogations sur la validité des résultats. La pertinence et les limites de la cote de rendement au collégial (cote R) sont une fois de plus remises en question dans un contexte de variabilité des notions enseignées, d'absence d'examens du ministère pour certaines cohortes du secondaire, de mesures facilitantes pour la mention *incomplet* au collégial et d'examens en ligne avec des risques de tricherie. Par ailleurs, la cote R n'est

---

28 À noter qu'il n'y a pas encore de données officielles sur les retards d'apprentissage, les échecs et les abandons. Notre constat est basé sur nos connaissances des milieux d'enseignement, sur les échos des différents partenaires en éducation et en enseignement supérieur ainsi que sur des articles de journaux.

pas adaptée aux parcours non linéaires. Or, il y a de plus en plus d'étudiantes et d'étudiants qui ont des parcours atypiques, et cette tendance a augmenté pendant la pandémie.

Au cours des prochaines années, il faudra redoubler d'efforts auprès des élèves, des étudiantes et des étudiants qui ont subi le plus négativement la pandémie, rejoindre celles et ceux qui ont abandonné et soutenir la motivation des personnes dont le parcours scolaire s'est allongé. Il sera également important d'accorder une attention particulière aux retards d'apprentissage, et ce, pour l'ensemble du système d'éducation. Une fois le retour en classe possible pour toutes et tous, il faudra éviter de recommencer comme avant et de réduire l'évaluation de notre système à des cibles de diplomation déconnectées de la réalité. Les impacts de la pandémie se feront sentir encore longtemps.

### **Un cheminement tout au long de la vie**

La réussite éducative est un cheminement qui débute à la petite enfance et qui se poursuit tout au long de la vie, entre autres par le biais de la formation aux adultes et de la formation continue.

La société québécoise a la chance de pouvoir compter sur l'un des meilleurs systèmes éducatifs à la petite enfance au monde. Malheureusement, celui-ci a été mis à rude épreuve au cours des dernières années. Nous souhaitons donc réitérer nos demandes afin que l'importance de la qualité des services pour le bien-être et le développement des jeunes enfants soit reconnue. Il importe que les sommes nécessaires à cette fin soient injectées là où il se doit, que la gratuité soit offerte aux familles à faible revenu et que le développement des places à contribution réduite dans les centres de la petite enfance (CPE) et en milieu familial régi se poursuive afin que tous les enfants dont les parents le souhaitent puissent en bénéficier. À cet égard, nous avons produit la plateforme *Des services de garde éducatifs de qualité : un droit pour chaque enfant*<sup>29</sup>, dont les six grandes orientations sont toujours d'actualité :

- Égalité des chances et la reconnaissance du droit de chaque enfant de fréquenter un service de garde éducatif de qualité
- Travail en partenariat avec les autres ressources œuvrant auprès des enfants et des familles afin d'unir les efforts pour rejoindre et soutenir les enfants vulnérables et leur famille
- Intervention précoce et la prévention

---

<sup>29</sup> Confédération des syndicats nationaux (CSN). *Des services de garde éducatifs de qualité. Un droit pour chaque enfant*, CSN, Montréal, 2010.

- Reconnaissance de la portée éducative des services de garde, tant à la petite enfance que dans le milieu scolaire, qui doit se refléter dans les exigences de formation, dans la réglementation, dans l'application d'un programme éducatif ou d'activités et dans les conditions de travail du personnel
- Accroissement des connaissances et des compétences par le rehaussement de la qualification des éducatrices et leur formation continue
- Investissement des ressources financières nécessaires afin de poursuivre le développement et d'assurer la qualité des services de garde éducatifs

La politique d'éducation des adultes et de formation continue *Apprendre tout au long de la vie* a été adoptée en 2002. Depuis, les gouvernements successifs ont fait preuve d'inertie dans ce domaine. Nous croyons qu'il est temps d'avoir une nouvelle politique nationale afin que le droit à l'éducation aux adultes et à la formation continue soit reconnu, valorisé et accessible à toutes et à tous. Pour ce faire, plusieurs obstacles doivent être levés, ce qui nécessite un financement adéquat, des mesures d'aide aux études et la diversification des lieux de formation. Plus que jamais, des efforts sont nécessaires pour soutenir la poursuite de ces études.

Nous tenons aussi à rappeler qu'un nombre élevé de jeunes et d'adultes éprouvent encore aujourd'hui d'importantes difficultés de lecture, d'écriture, de calcul et de résolution de problèmes. Ces difficultés se rapportent à l'acquisition des compétences de base essentielles à la vie en société et en milieu de travail. En 2016, le Réseau de lutte à l'analphabétisme a produit *Pour une stratégie nationale de lutte à l'analphabétisme*, qui s'inscrit dans « une perspective de justice sociale et de droit à l'éducation et à l'apprentissage tout au long de la vie »<sup>30</sup>. En tant que membre de ce réseau, nous invitons le gouvernement à mettre en place des actions structurantes qui permettront de nous attaquer collectivement à la fois aux causes multiples de l'analphabétisme et à ses conséquences sur les individus et l'ensemble de la société. Parmi les notions de base, il importe également d'ajouter la connaissance de la langue française, un facteur essentiel à l'intégration des personnes immigrantes et à leur participation à la société. L'offre et le soutien des cours de francisation doivent aussi faire partie des priorités gouvernementales.

---

30 Réseau de lutte à l'analphabétisme. *Pour une stratégie nationale de lutte à l'analphabétisme*, Montréal, 2016, p. 13.

Enfin, la formation continue et en emploi doit surpasser les besoins de l'employeur exclusivement et répondre aux aspirations et aux besoins des individus. Elle doit déboucher sur des qualifications et des compétences reconnues et transférables permettant d'évoluer au sein de l'organisation et à l'extérieur. Nous croyons que les travailleuses et les travailleurs ainsi que les syndicats doivent pouvoir participer à l'évaluation des besoins de formation, au développement des activités de formation, aux mesures de soutien à la formation, et surtout, en assurer une accessibilité équitable pour toutes et tous.

2



Les  
réseaux  
de  
l'éducation  
et de  
l'enseignement  
supérieur  
résilients

## 2 – Les réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur résilients

Les problèmes qui ont été exacerbés par la crise sanitaire étaient déjà connus : les réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur étaient fragilisés et sous pression bien avant le début de la pandémie. Le manque de financement adéquat depuis plusieurs années, les difficultés d'attraction et de rétention du personnel ainsi que les nouvelles pratiques managériales mettant de côté la concertation et la collégialité sont autant d'éléments qui ont rendu la résilience difficile. Par ailleurs, l'État n'était pas prêt à gérer une crise d'une telle ampleur. Les plans de préparation en cas de pandémie de grippe des divers paliers de gouvernement se sont avérés inefficaces face à la COVID-19.

Le retour à la situation qui prévalait avec la pandémie n'est pas une option envisageable.

### 2.1 Un financement à la hauteur des besoins, stable et prévisible

Les trop nombreuses années de compressions budgétaires ont affaibli les réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur. La nécessité d'avoir un financement adéquat, stable et prévisible n'est pourtant plus à démontrer. Le gouvernement doit réinvestir massivement en éducation et en enseignement supérieur afin d'être en mesure de répondre aux besoins.

#### Le fonctionnement

Les budgets de fonctionnement à tous les ordres d'enseignement sont insuffisants pour engager le personnel nécessaire afin de soutenir les élèves, les étudiantes et les étudiants et pour mettre en place des conditions essentielles à la réussite éducative de toutes et de tous. Nous avons vu précédemment que pour accompagner adéquatement les jeunes dans leur apprentissage, plusieurs mesures sont souhaitables, par exemple, une diminution du nombre d'élèves dans les classes et une diminution de la taille des groupes-cours, un financement additionnel pour les élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage (EHDA) et pour les étudiants en situation de handicap (ESH) qui prend en compte leur nombre toujours en croissance, des mesures pour soutenir le travail du personnel enseignant et des autres intervenants au bénéfice des élèves, des étudiantes et des étudiants ainsi qu'une amélioration des conditions de travail et d'exercice. Si l'on veut faire de l'éducation une véritable priorité nationale, le financement se doit d'être à la hauteur des besoins. Ces besoins ont augmenté avec l'enseignement à distance durant la pandémie, dont les impacts se feront ressentir encore plusieurs années.

Les établissements d'enseignement doivent aussi pouvoir compter sur une certaine stabilité et prévisibilité du financement. Le gouvernement doit éviter de faire des ajouts ponctuels pour atténuer des problèmes qui sont de nature permanente, de recourir à des allocations spécifiques ou d'annoncer en grande pompe des mesures en réponse à ses priorités politiques. Ces enveloppes ne répondent pas aux besoins et ont fréquemment l'effet d'un pansement. Qui plus est, les établissements n'ont souvent pas le temps de les utiliser, car bien souvent, ces budgets additionnels arrivent tard dans l'année et sont lourds à administrer.

Outre la hauteur des ressources financières, il faut aussi revoir les modes de financement. Sans entrer dans les détails, nous souhaitons partager quelques orientations.

À l'éducation préscolaire et à l'enseignement primaire et secondaire, on observe que le nombre d'enveloppes budgétaires protégées versées directement aux écoles a substantiellement augmenté au cours des récentes années. Nous nous expliquons mal cette tendance, alors que les centres de services scolaires et les commissions scolaires anglophones ont la responsabilité d'effectuer une répartition des ressources de façon équitable en tenant compte des besoins exprimés par les établissements d'enseignement et des inégalités sociales et économiques auxquelles ceux-ci sont confrontés<sup>31</sup>. Il est également pour nous déplorable que les services de garde ne soient toujours pas reconnus à titre de services complémentaires, alors qu'ils correspondent à la définition inscrite au Régime pédagogique<sup>32</sup>. Cette reconnaissance assurerait la gratuité des services de garde au même titre que les autres services éducatifs offerts aux élèves. Elle mettrait également fin aux pratiques de certaines directions d'école consistant à détourner une partie des sommes des contributions parentales destinées aux services de garde afin de financer le fonctionnement de l'école.

À l'enseignement supérieur, nous croyons que des modifications sont requises afin que le financement soit assuré essentiellement par des sources étatiques plutôt que par des frais individuels, l'investissement philanthropique ou le soutien direct des entreprises. Par ailleurs, les modes actuels de finan-

---

31 Gouvernement du Québec. *Loi sur l'instruction publique*, article 275.1, Éditeur officiel du Québec, 2022.

32 Selon l'article 4 du Régime pédagogique de l'éducation préscolaire, de l'enseignement primaire et de l'enseignement secondaire, les services complémentaires sont notamment des services :

- de vie scolaire qui visent le développement de l'autonomie et du sens des responsabilités de l'élève, de sa dimension morale et spirituelle, de ses relations interpersonnelles et communautaires, ainsi que de son sentiment d'appartenance à l'école;
- de promotion et de prévention qui visent à donner à l'élève un environnement favorable au développement de saines habitudes de vie et de compétences qui influencent de manière positive sa santé et son bien-être.

cement des cégeps et des universités reposent en grande partie sur le nombre d'étudiantes et d'étudiants, ce qui a pour effet de contribuer à la concurrence entre les établissements. Les modèles de financement doivent être revus afin d'être plus équitables pour les établissements en région et pour les programmes à petites cohortes et de mieux s'adapter aux caractéristiques de l'effectif étudiant composé de plus en plus d'étudiantes et d'étudiants en situation de handicap. Ces modèles doivent également mieux prendre en compte les coûts associés aux étudiantes et aux étudiants à temps partiel et être plus équitables pour toute la communauté étudiante, peu importe le type de fréquentation et le personnel.

Nous tenons également à souligner les problèmes éthiques concernant la course aux étudiantes et aux étudiants internationaux et la déréglementation de leurs droits de scolarité. Alors que la mobilité étudiante d'un pays à l'autre devrait fondamentalement être un enrichissement culturel et intellectuel, les étudiantes et étudiants internationaux sont davantage considérés par les établissements comme une source potentielle de revenu additionnel. Le tableau suivant démontre que leur présence a significativement augmenté au niveau de l'enseignement universitaire et qu'elle est beaucoup plus importante dans les établissements anglophones que francophones. Au collégial, on observe que le nombre d'étudiantes et d'étudiants internationaux commence à augmenter dans le réseau public. Toutefois, c'est dans les réseaux privés que les hausses sont les plus fortes. Le bond spectaculaire dans les collèges non subventionnés est pour le moins inquiétant. C'est un véritable marché qui a été mis en place particulièrement auprès des étudiantes et des étudiants en provenance de l'Inde. Le gouvernement a d'ailleurs lancé une enquête sur certains collèges privés qui sont soupçonnés d'avoir développé une stratégie commerciale hautement lucrative, voire frauduleuse, en lien avec l'immigration<sup>33</sup>.

---

33 Radio-Canada. *Recrutement intensif d'étudiants indiens : Québec suspend le traitement des demandes*, [En ligne], 2020.

Tableau 2

## Effectifs à l'enseignement supérieur en fonction de la citoyenneté, au Québec

	2010-2011 Nombre d'étudiants internationaux	2010-2011 Nombre d'étudiants total	2010-2011 Proportion d'étudiants internationaux	2020-2021 <sup>p</sup> Nombre d'étudiants internationaux	2020-2021 <sup>p</sup> Nombre d'étudiants total	2020-2021 <sup>p</sup> Proportion d'étudiants internationaux
<b>ÉTABLISSEMENTS UNIVERSITAIRES</b>						
Universités anglophones*	10 798	70 982	15 %	19 517	79 548	25 %
Universités francophones	15 387	210 947	7 %	25 720	234 809	11 %
<b>ÉTABLISSEMENTS COLLÉGIAUX</b>						
Publics	2 091	195 527	1 %	6 012	199 038	3 %
Privés subventionnés	852	16 404	5 %	2 879	18 124	16 %
Privés non subventionnés	308	4 293	7 %	10 424	13 865	75 %

\* Université Bishop's, Université Concordia et Université McGill

Source : Banque de données des statistiques officielles sur le Québec. *Fréquentation scolaire*.

### Les infrastructures

Un financement adéquat des infrastructures s'avère également nécessaire. Aux problèmes de moisissure et de présence de plomb dans l'eau s'est ajouté celui de la ventilation dans les écoles, laquelle a entraîné des impacts sur la santé des élèves et du personnel. Le manque d'espace est dénoncé depuis longtemps dans les écoles : les services de garde n'y ont souvent pas de locaux adéquats et doivent partager les salles avec les enseignantes et enseignants ou occuper les corridors, les enseignants de spécialités se promènent de classe en classe avec leur charriot, sans oublier certains cours qui doivent se donner dans des installations mobiles attenantes au bâtiment principal.

Le manque d'espace se fait également sentir dans les collèges de plusieurs régions et s'amplifiera au cours des prochaines années avec la croissance démographique des jeunes. Un déficit d'espace est également constaté dans le réseau universitaire. Le gouvernement reconnaît dans son *Plan québécois des infrastructures 2021-2031* que des investissements importants seront nécessaires pour accueillir les étudiantes et les étudiants au cours des prochaines années.

Mais du même souffle, il invite les établissements collégiaux et universitaires à trouver des solutions immobilières et non immobilières, notamment en s'inspirant de l'utilisation accrue du numérique<sup>34</sup>. Il va sans dire que recourir à la formation à distance pour combler une insuffisance de financement en ce qui concerne les infrastructures est inadmissible. Le détournement des subventions de fonctionnement par les CA des universités pour des projets immobiliers est tout aussi inacceptable.

### **La recherche et création**

Un rehaussement substantiel du financement public (canadien et québécois) de la recherche et de la création universitaires est nécessaire. La répartition des fonds doit se soustraire à l'influence des intérêts commerciaux. Les établissements d'enseignement supérieur doivent conserver leur indépendance intellectuelle et scientifique pour assumer adéquatement leur rôle dans la société.

De plus, il faut s'assurer que les fonds soient plus équitablement accessibles pour tous les acteurs qui font de la recherche et de la création. Certaines solutions sont à envisager, notamment la création d'une subvention universelle annuelle pour les chercheuses et chercheurs, l'accès aux fonds de recherche aux chargé-es de cours, soit en leur reconnaissant le statut de chercheur principal ou en développant des programmes qui leur sont spécifiquement réservés, ainsi que l'augmentation du niveau de financement des bourses aux étudiantes et aux étudiants pour les activités de recherche et de création. Des améliorations sont aussi nécessaires afin de réduire la surcharge administrative liée aux demandes de financement et à la reddition de comptes et de faire en sorte que ce nombre considérable d'heures puisse être plutôt consacré aux activités de recherche et de création.

## **2.2 La valorisation du personnel et l'amélioration des conditions de travail**

Les difficultés d'attraction et de rétention dans les réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur se sont amplifiées au cours des récentes années. Les causes dépassent largement la question démographique et sont connues depuis longtemps. À la surcharge de travail, à la transformation de la profession enseignante, à la précarité d'emploi pour une grande partie du personnel de soutien et pour les chargé-es de cours s'ajoute un salaire non compétitif qui entraîne une désertion vers le secteur privé ou une réorientation de carrière.

---

<sup>34</sup> Gouvernement du Québec. *Plan québécois des infrastructures 2021-2031*, Québec, p. B 44-45, 2021.

La valorisation du personnel de l'éducation et de l'enseignement supérieur ne peut se limiter à des remerciements de temps en temps, elle doit aussi se refléter dans les conditions de travail. Assurer de bonnes conditions d'exercice et une bonne rémunération, c'est aussi contribuer à la réussite éducative.

### **L'intensification et la surcharge de travail**

L'intensification et la surcharge de travail sont les deux éléments les plus souvent évoqués par l'ensemble du personnel de l'éducation et de l'enseignement supérieur comme étant les problèmes les plus urgents à régler. Nous avons à maintes reprises dénoncé le discours selon lequel il faut en faire toujours plus avec moins. Aujourd'hui, le système est à son point de rupture. L'intensification et la surcharge de travail sont des facteurs importants qui ont un effet sur le taux d'absentéisme, les départs et la difficulté de recrutement. À leur tour, ces éléments engendrent une augmentation des tâches. Il est plus que temps de mettre fin à ce cercle vicieux en embauchant suffisamment de personnel et en mettant en place des conditions d'exercice pour rendre le travail attractif et propice à se réaliser dans un environnement sain.

### **La transformation de la profession enseignante et la liberté académique**

Les difficultés de rétention de la profession enseignante sont inquiétantes, plus particulièrement au cours des premières années d'exercice<sup>35</sup>. Le personnel enseignant a besoin de soutien, de conditions d'exercice favorables à un enseignement de qualité et d'une formation adéquate. Nous l'avons vu précédemment, la composition des classes dans les écoles publiques ainsi que la présence de plus en plus nombreuse d'étudiantes et d'étudiants en situation de handicap à l'enseignement supérieur sont d'énormes défis qui complexifient la tâche. Le personnel enseignant se sent souvent impuissant face aux élèves et aux étudiantes et étudiants qui n'ont pas accès aux services d'aide ou de soutien dont ils devraient pouvoir bénéficier.

Les attaques à l'autonomie, pourtant au cœur de la profession, sont aussi de plus en plus fréquentes, que l'on pense à la volonté de certains d'uniformiser les approches pédagogiques, d'imposer des modalités d'enseignement (par exemple, un format comodal, un enregistrement de cours) ou de standardiser les

---

35 Une étude sur l'abandon des cohortes d'enseignants embauchés durant la période 1992-2011 au Québec indiquait que le taux d'abandon moyen varie entre 25 % et 30 % après la première année et monte jusqu'à 50 % après cinq ans. Référence : E. Létourneau, *Démographie et insertion professionnelle : une étude sur le personnel enseignant des commissions scolaires du Québec*, Québec, Gouvernement du Québec, 2014.

contenus de formation en enseignement supérieur. Le récent débat autour de la liberté académique et de l'autocensure exercée par plusieurs membres du corps enseignant a aussi fait ressortir la nécessité d'adopter un cadre légal afin que chaque établissement d'enseignement supérieur se dote, au terme d'un exercice collégial, d'un énoncé pour protéger et promouvoir la liberté académique<sup>36</sup>.

### La précarité d'emploi

Le manque de reconnaissance et la précarité des emplois sont aussi des problèmes névralgiques qui affectent le personnel de soutien dans l'ensemble des réseaux, souvent considéré comme étant composé de travailleuses et de travailleurs de l'ombre. Le discours politique portant toujours sur les services directs aux élèves, aux étudiantes et aux étudiants fait en sorte que des dizaines de milliers de personnes voient leur travail inconsideré. Pourtant, le personnel de soutien porte bien son nom : il soutient les réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur. Certaines personnes interviennent quotidiennement auprès des élèves, des étudiantes et des étudiants, d'autres sont en soutien à l'administration ou exécutent des travaux manuels concernant l'entretien des bâtiments et de l'équipement. Toutes et tous sont nécessaires au bon fonctionnement du système d'éducation et contribuent directement ou indirectement à la réussite des élèves et des étudiantes et étudiants.

Quant à la précarité du personnel de soutien, elle prend la forme de temps partiel, d'horaires brisés ou de contrats occasionnels, annuels ou liés à un projet spécifique. Si certains facteurs intrinsèques à la nature du travail sont difficilement modifiables, nous pensons que des améliorations sont possibles. Par exemple, au collégial, certains établissements préfèrent embaucher du personnel sur une base contractuelle pour des projets spécifiques au lieu de créer des postes à temps complet. Il faut dire que le mode de financement actuel incite à prendre cette voie et que des changements devraient y être apportés.

La structure organisationnelle de la formation continue au collégial repose également sur la précarité. Il faut travailler à la parité entre le secteur de la formation continue et le secteur régulier, et ce, tant en ce qui concerne le mode de financement que la rémunération ou les conditions de travail. L'intégration aux activités des départements est une lacune qu'il faut combler afin que ces enseignantes et ces enseignants puissent obtenir une pleine reconnaissance. De plus, l'obtention d'une charge à temps plein ou de la permanence pour les

---

36 Au moment d'écrire ce texte, la Commission des relations avec les citoyens tenait des consultations particulières et des audiences publiques sur l'étude du projet de loi n° 32, *Loi sur la liberté académique en milieu universitaire*. Plusieurs amendements étaient nécessaires pour rendre le projet de loi acceptable.

enseignantes et les enseignants au régulier peut également prendre plusieurs années, ce qui contribue à entretenir une précarité d'emploi. Il s'agit d'une réalité bien répandue à laquelle il faut remédier.

La question de la collégialité est aussi une revendication essentielle portée par les chargé-es de cours dans les universités. La précarité les affecte dans une vaste mesure, tout comme elle affecte les professionnel-les dont certains demeurent à forfait toute leur carrière. Certes, la précarité ne signifie pas la même chose pour tous les chargé-es de cours selon que ces personnes sont uniquement à l'emploi d'une université, en double emploi ou occasionnelles. Pour cette raison, une diversité de moyens peuvent être mis en place, notamment en stabilisant l'offre de cours de manière à la rendre plus prévisible, en extrayant de l'arbitraire et de la précarité la reconnaissance des compétences, en cessant la création de statuts d'emploi hors convention, en garantissant aux chargé-es de cours du temps salarié destiné à la recherche et en favorisant l'accès au professorat dans le cas des chargé-es de cours qui détiennent un doctorat.

### **La liberté d'expression et les lanceurs d'alerte**

Valoriser le personnel de l'éducation et de l'enseignement supérieur, c'est aussi reconnaître leur droit à la liberté d'expression. C'est leur permettre de commenter et de s'exprimer sur des sujets d'affaires publiques, et ce, dans le respect des droits protégés par la *Charte des droits et libertés de la personne*. C'est lever la loi du silence afin que personne ne subisse de représailles pour avoir dénoncé des situations problématiques dans son milieu de travail. Gardons toujours en tête que la loyauté des travailleuses et des travailleurs de l'éducation se manifeste d'abord et avant tout envers la société québécoise.

## **2.3 La reconnaissance de l'expertise du personnel et l'administration en collégialité**

### **L'administration des réseaux**

Au cours des dernières années, les mots *agilité*, *souplesse* et *flexibilité* sont devenus les mantras des gestionnaires et des décideurs politiques pour soi-disant adapter les réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur plus rapidement à tous les enjeux de l'heure. En fait, ces concepts servent plutôt de prétexte pour préconiser des modes d'administration centralisés et unidirectionnels au détriment de la collégialité et d'une approche collaborative.

Tout d'abord, nous souhaitons faire une mise en garde quant à cette soi-disant obligation de modernisation. Dans bien des cas, elle relève davantage d'un désir de se conformer aux tendances internationales, aux pratiques de gouvernance

issue du concept de la nouvelle gestion publique, aux compétences dites du « XXI<sup>e</sup> siècle » et au virage numérique. Bien entendu, nous ne sommes pas pour le *statu quo*, mais nous croyons qu'avant de plonger tête première dans cette « modernité », il est nécessaire de prendre un temps de réflexion afin d'analyser les tendances locales et mondiales et d'exercer un esprit critique à leur égard afin de proposer, s'il y a lieu, des changements en nous appuyant sur une vision partagée de l'avenir de l'éducation.

Ainsi, quand vient le temps d'apporter des modifications au contenu pédagogique, de mettre en place de nouvelles mesures de soutien aux élèves, aux étudiantes et aux étudiants ou d'améliorer les façons de faire, l'expertise du personnel enseignant, professionnel et de soutien devrait être reconnue par les gestionnaires et les décideurs politiques. Le personnel de l'éducation et de l'enseignement supérieur est souvent le mieux placé pour cerner les besoins, proposer des solutions et savoir comment les mettre en œuvre sur le terrain. De plus, la participation au processus de décision témoigne de la valorisation du personnel et favorise un sentiment d'appartenance ainsi qu'une adhésion plus large au changement.

À l'éducation préscolaire et à l'enseignement primaire et secondaire, la collaboration au sein de l'équipe-école varie beaucoup d'un établissement à l'autre et des améliorations au niveau local sont souvent souhaitables. À titre d'exemple, dans certains milieux, la participation des techniciennes et techniciens en éducation spécialisée à l'élaboration des plans d'intervention n'est pas encore automatique, alors que le plan d'intervention est au cœur de leur travail. L'intégration du personnel des services de garde dans les rencontres est également à géométrie variable.

Par ailleurs, nous ne saurions passer sous silence l'abolition des commissions scolaires francophones, des organisations démocratiques, en faveur de structures administratives, les centres de services scolaires. La restructuration a donné plus de pouvoir d'une part au ministre et de l'autre aux établissements scolaires sans toutefois doter le volet de décentralisation d'une responsabilité adéquate. La réorganisation du réseau en contexte de pandémie a été difficile, mais elle a permis de mettre en lumière ses déficiences. Le brassage de responsabilités a contribué à créer de la confusion et des situations inégales d'un centre de services à l'autre et entre les écoles d'un même territoire. La perte du rôle de chien de garde des commissaires s'est également fait sentir dans l'espace public lors de la gestion de la crise sanitaire dans les écoles et les services de garde en milieu scolaire.

Au niveau des décisions ministérielles, nous assistons trop souvent à des réformes, à des modifications au Régime pédagogique, au développement de

nouveaux cours à la formation générale, à l'utilisation d'outils numériques ou à la mise en place de mesures sanitaires sans que l'expertise des enseignantes et des enseignants ou des professionnel-les n'ait été convenablement sollicitée. Qui plus est, l'expertise du personnel de soutien n'est tout simplement pas considérée.

En enseignement supérieur, la culture de la collégialité est partie intégrante du mode de fonctionnement des cégeps et des universités. Comme elle a fait ses preuves, elle est un atout à préserver. Or depuis plusieurs années, nous assistons à l'effritement de cette culture. L'imposition de pratiques managériales issues de la nouvelle gestion publique, les pressions pour modifier la composition des conseils d'administration au profit de membres externes dits « indépendants », les mécanismes d'assurance qualité, la faible représentativité de certains groupes de personnel (les chargé-es de cours, le personnel de soutien et les professionnel-les), voire leur absence dans certains comités décisionnels ou consultatifs sont autant d'éléments qui mettent à mal le principe fondamental de collégialité. Des changements sont nécessaires pour rétablir un partage équitable du pouvoir dans les instances, pour assurer une gestion participative au sein de tous les établissements et la représentation de tous les groupes de la communauté au sein des comités décisionnels ou consultatifs. Il importe, pour le personnel, de se réappropriier ses institutions et de retourner vers un idéal de l'enseignement supérieur plus humaniste.

Par ailleurs, au collégial, nous croyons que les enseignantes et les enseignants devraient avoir un plus grand rôle à jouer dans la détermination des compétences des programmes techniques. Les spécialistes de discipline, le plus souvent détenteurs d'un diplôme de deuxième cycle, possèdent une expertise importante et devraient être mis à contribution dans la conception des programmes d'études techniques. C'est pourquoi nous demandons le retour de comités nationaux de programmes techniques incluant une représentation officielle des enseignantes et des enseignants à l'exemple des comités nationaux actuels de disciplines et de programmes pour de la formation générale et préuniversitaire.

Au niveau universitaire, à l'instar de nombreux autres acteurs, nous réclamons l'élaboration d'une loi-cadre afin de définir les assises du contrat social entre les universités et la société québécoise et le cadre de référence entre les universités et l'État. Nous proposons également la création d'un conseil national des universités dont l'objectif serait de partager une vision commune du développement des universités et d'améliorer la coordination et la cohérence entre les établissements tout en respectant leur autonomie. Cette nouvelle instance de coordination reposerait sur le principe de collégialité et sa composition serait

représentative de la communauté universitaire, incluant tous les membres du personnel, les étudiantes et les étudiants. Toutefois, cette nouvelle instance ne devrait en aucun cas servir de cheval de Troie pour instaurer un nouveau mécanisme d'assurance qualité.

Nous sommes opposés aux mécanismes d'assurance qualité dont les modes d'évaluation et de reddition de comptes s'appuient sur une approche clientéliste et ne servent qu'à attiser la rivalité entre les établissements. Nous pensons que l'évaluation de la qualité de l'enseignement et de la recherche et création doit se faire avec le concours de tous les membres de la communauté universitaire. Elle doit reposer sur les principes historiques d'autogestion et de collégialité. L'évaluation doit s'appuyer plus sur des analyses qualitatives que quantitatives et refléter une vision humaniste de l'éducation ainsi que les spécificités des établissements. C'est aussi dans cet esprit que nous demandons l'abolition de la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial (CEEC), un organisme d'assurance qualité.

La mission de la CEEC a évolué depuis sa création, passant de l'examen de la qualité et de la mise en œuvre des programmes d'études ainsi que de l'efficacité des politiques des établissements collégiaux à une approche d'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité de chaque établissement<sup>37</sup>. Tout comme les autres organismes d'assurance qualité, la CEEC provoque des effets pervers : travail accru lié à la reddition de comptes, critères d'évaluation de la qualité axée sur des indicateurs quantitatifs, pression induite sur les taux de réussite, bureaucratisation de l'enseignement et détournement de ressources qui seraient plus utiles pour l'enseignement et le soutien aux étudiantes et aux étudiants. Par ailleurs, nous craignons que le nouveau mandat de la CEEC, jumelé à la volonté de certaines personnes d'accroître la flexibilité et l'autonomie des collèges quant à la détermination des compétences, soit un pas de plus vers l'habilitation des collèges à décerner leurs propres diplômes, ce à quoi nous nous opposons. Le réseau collégial doit conserver sa cohérence, notamment à travers la sanction ministérielle du diplôme national.

---

37 Commission d'évaluation de l'enseignement collégial (CEEC). *Évaluation de l'efficacité des systèmes d'assurance qualité des collèges québécois*, Orientations et cadre de référence, Québec, Gouvernement du Québec, 2015, p. 7.

## La gestion de crise

L'arrivée de la COVID-19 au Québec est certainement l'événement qui a le plus perturbé l'ensemble des secteurs de la société québécoise depuis des décennies. L'ampleur de ce bouleversement a mené le gouvernement à déclarer l'état d'urgence sanitaire en 2020. Le secteur de l'éducation et de l'enseignement supérieur a dû s'adapter rapidement et tout au long de l'évolution de la pandémie, des mesures sanitaires imposées et des décrets. Des directives floues et changeantes, une centralisation des décisions, un manque de transparence ainsi que l'absence de visibilité des ministres de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur ont rendu encore plus difficile la traversée de cette épreuve.

Bien qu'une telle situation n'arrive qu'exceptionnellement, d'autres crises ou aléas sont toujours possibles – un nouveau variant, une panne d'électricité prolongée, une nouvelle épidémie, une catastrophe climatique, une attaque informatique... Comment se préparer à un imprévu dont on ne connaît ni la nature, ni l'ampleur, ni le moment où il se manifestera ?

Les autorités des niveaux fédéral, provincial, ministériel et régional s'étaient pourtant dotées au début des années 2000 de plans de préparation ou de plan de lutte en cas de pandémie de grippe. Or, ces plans se sont révélés inadéquats dans la récente crise, peu de gens étant même au courant de leur existence.

Nous croyons qu'il est important de tirer des leçons de la récente expérience et de revoir la conception des plans d'urgence. Sans vouloir entrer dans les détails de ce que devraient contenir les plans de contingence ministériels et des établissements d'enseignement, nous recommandons qu'ils soient développés en intégrant les principes directeurs suivants<sup>38</sup> :

- **Une communication cohérente et transparente.** Une bonne communication permet de sensibiliser tous les acteurs du système d'éducation (cadres, personnel, parents, étudiantes et étudiants) et d'établir la confiance auprès de l'ensemble de la population. La création de mécanismes de coordination avec les représentantes et les représentants des différents groupes de personnel est un élément essentiel à la stratégie de communication. Ce mécanisme doit permettre les échanges dans les deux directions et contribuer à la transparence des décisions et la prévisibilité des actions.

---

<sup>38</sup> Ces éléments sont inspirés entre autres par les documents suivants : – Commissaire à la santé et au bien-être. *Le devoir de faire autrement*, Québec, Gouvernement du Québec, 2022 ; – Conseil supérieur de l'éducation. *Revenir à la normale ? Surmonter les vulnérabilités du système éducatif face à la pandémie de COVID-19*, Québec, Gouvernement du Québec, 2021 ; – International de l'éducation. *En avant avec l'école : orientations, considérations et outils pour et par les syndicats de l'éducation afin d'informer la prise de décision dans le cadre de la COVID-19*, [En ligne], 2020, mis à jour le 17 août 2021.

- **Un leadership collaboratif pour favoriser des directives adaptées à la réalité du terrain.** Il importe de reconnaître l'expertise du personnel dans l'identification de solutions et dans les procédures liées à leur mise en place. La collégialité, la valorisation du personnel et le respect de l'autonomie professionnelle favorisent l'efficacité et l'adhésion à un climat sain de travail.
- **La protection de la santé et de la sécurité.** Il faut assurer, entre autres, la mise en place de mesures préventives, l'accès à de l'équipement de protection, la formation sur les nouvelles directives et sur les nouvelles mesures de protection. Il importe également de porter une attention particulière au bien-être physique et psychologique des élèves, des étudiantes et étudiants ainsi que du personnel.
- **Le maintien des services éducatifs en priorisant l'équité.** Les stratégies mises de l'avant pour faire face à l'urgence doivent, dans la mesure du possible, permettre d'assurer l'enseignement et l'apprentissage de tous les élèves, étudiantes et étudiants, ainsi que les activités de recherche et de création en enseignement supérieur. Du soutien additionnel doit également être prévu, notamment pour les élèves, les étudiantes et les étudiants déjà en situation de vulnérabilité. Ces personnes subissent souvent davantage les effets d'une crise tant dans leur environnement scolaire que dans leur environnement personnel.
- **La capacité d'agir.** Cette capacité repose sur des réseaux d'éducation et d'enseignement supérieur résilients, sur la clarification des rôles et des responsabilités des différents acteurs, sur l'élaboration de balises nationales, sur l'investissement de ressources financières pour mettre en œuvre les mesures requises d'adaptation, sur la gestion de l'absentéisme et sur la prévision de personnel supplémentaire.
- **Une vision qui va au-delà de la période de crise.** Les effets perturbateurs sur la réussite éducative, la motivation, le moral et la santé se poursuivent bien après la fin de la période d'urgence. Il faut donc prévoir des mesures aussi longtemps que nécessaire pour soutenir la reprise et le bien-être physique et émotionnel des élèves, des étudiantes et étudiants ainsi que du personnel.

En terminant, nous souhaitons mentionner que si le gouvernement, en cas de situation exceptionnelle, peut évoquer l'état d'urgence sanitaire, celui-ci doit être temporaire et circonscrit. La prolongation outre mesure de l'urgence sanitaire liée à la COVID-19 a fait en sorte que la gestion des services publics s'est faite par les décrets gouvernementaux et les arrêtés ministériels, au mépris des conventions collectives dûment négociées et sans consultation des organisations représentant le personnel. De plus, l'état d'urgence ne peut être normalisé ni servir de prétexte pour corriger d'autres difficultés qui existaient avant l'élément déclencheur. Il ne peut pas non plus constituer un précédent pour prolonger certains modes de fonctionnement (le recours à l'enseignement à distance pour s'adapter aux mesures sanitaires exceptionnelles, par exemple, ne peut justifier la poursuite de ce type de formation).

3



La  
protection  
du  
bien-être  
et de  
la santé  
mentale

## 3 – La protection du bien-être et de la santé mentale

La société québécoise est de plus en plus sensible à l'importance de veiller au bien-être au travail et d'y créer des environnements sains et bienveillants. Nous constatons un vent de changement ; certains comportements et situations problématiques autrefois tolérés ne le sont plus et les tabous associés à la santé mentale commencent à se lever. Toutefois, bien que des politiques de prévention voient le jour, plusieurs facteurs de risque encore présents dans le système d'éducation nuisent au bien-être et à la santé mentale des élèves, des étudiantes et étudiants et du personnel.

S'il est reconnu que la pandémie a augmenté la détresse psychologique et les phénomènes qui y sont associés, cette tendance était déjà bien présente depuis plusieurs années dans nos réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur. Il est donc important de mettre en place des mesures de protection préventives et de réduire, voire d'éliminer les facteurs de risque connus.

### 3.1 La prévention

Il est fondamental que les écoles, les cégeps et les universités soient des milieux d'étude et de travail sains qui assurent le bien-être et qui protègent la santé mentale. Nous tenons à préciser que pour nous, la santé mentale ne se définit pas comme une absence de maladie mentale, son sens étant beaucoup plus large. Nous adhérons à la vision de l'Organisation mondiale de la santé qui définit la santé mentale comme « un état de bien-être permettant à l'individu de réaliser ses potentialités, de faire face au stress normal de la vie, d'accomplir un travail productif et fructueux et d'apporter une contribution à la communauté dans laquelle il vit »<sup>39</sup>. Les établissements se doivent donc d'être des milieux de vie empreints de bienveillance et exempts de discrimination, de harcèlement et de violence.

Au fil des ans, différentes mesures de prévention ont été mises en place et certains sujets ont fait l'objet de plusieurs initiatives, qu'on pense notamment à l'intimidation à l'école. Mais la lutte n'est pas terminée, il y a encore de nombreux enfants qui subissent de l'intimidation et qui souffrent de ses conséquences. Plus récemment, le gouvernement a adopté la *Loi visant à prévenir et à combattre les violences à caractère sexuel dans les établissements d'enseignement supérieur*, le *Plan d'action concerté pour prévenir et contrer l'intimidation et la cyberintimi-*

---

39 Organisation mondiale de la santé (OMS). *Investir dans la santé mentale*, Genève, OMS, 2004, p. 4.

dation 2020-2025<sup>40</sup> ainsi que le *Plan d'action sur la santé mentale étudiante en enseignement supérieur 2021-2026*<sup>41</sup>. Ces mesures sont des pas importants qui doivent se concrétiser sur le terrain. Par ailleurs, nous appuyons la revendication du collectif *La voix des jeunes compte* afin que le Québec se dote aussi d'une loi-cadre pour prévenir les violences sexuelles dans les écoles primaires et secondaires.

Les cohortes d'élèves, d'étudiantes et d'étudiants changent continuellement à chaque cycle. Les campagnes de sensibilisation et de prévention doivent donc être renouvelées afin de rejoindre tous les jeunes ainsi que le nouveau personnel. La prévention est une démarche qui se fait en continu dans une perspective d'amélioration constante. Une approche systémique et rassembleuse aura également plus de chance d'engendrer des impacts positifs.

Par ailleurs, le gouvernement doit assurer une offre de services psychosociaux accessibles aux élèves ainsi qu'aux étudiantes et aux étudiants. Les établissements d'enseignement sont des milieux de vie pour les jeunes et doivent être en mesure d'offrir des services de proximité et un soutien sur une base quotidienne ou hebdomadaire. Le personnel peut jouer un rôle important dans le dépistage et dans l'accompagnement. Si, dans les écoles, le processus est souvent à l'initiative du personnel ou de la famille, en enseignement supérieur, il faut plutôt amener le jeune à entreprendre une démarche et à connaître les ressources, d'où l'importance de mener des campagnes de sensibilisation et d'information sur les services d'aide disponibles. Les services offerts aux élèves, aux étudiantes et aux étudiants peuvent être d'ordre préventif ou thérapeutique sur une période plus ou moins prolongée ou ponctuelle. Actuellement, les services publics québécois, tant en éducation que dans le réseau de la santé et des services sociaux, ont beaucoup de difficulté à recruter et à retenir le personnel psychosocial, forçant ainsi les jeunes et leur famille à se tourner à grands frais vers le secteur privé, ce qui n'est pas possible pour tous.

### 3.2 Des facteurs de risque connus

Au-delà des politiques et des plans ministériels de prévention, il y a aussi des facteurs de risque connus sur lesquels le gouvernement doit agir. Pensons notamment à la culture de la performance dans le système d'éducation ou encore aux conditions de travail du personnel.

---

40 Ministère de la famille. *S'engager collectivement pour une société sans intimidation. Plan d'action concerté pour prévenir et contrer l'intimidation et la cyberintimidation 2020-2025*, Québec, Gouvernement du Québec, 2021.

41 Ministère de l'enseignement supérieur. *Plan d'action sur la santé mentale étudiante en enseignement supérieur 2021-2026*, Québec, Gouvernement du Québec, 2021.

## Une culture de la performance

L'anxiété, la détresse psychologique, le désespoir et les pensées suicidaires sont de plus en plus présents chez les jeunes. Les facteurs agissant sur le bien-être sont multiples et souvent interdépendants. L'inquiétude et l'isolement liés à la pandémie, aux mesures sanitaires et à l'enseignement à distance ont d'ailleurs accentué ces troubles psychologiques. Dans le présent texte, nous souhaitons mettre l'accent sur les éléments qui découlent d'une vision élitiste et marchande de notre système d'éducation et qui sont susceptibles d'occasionner des impacts sur la santé mentale.

En effet, les jeunes sont vulnérables face aux divers mécanismes de mise en concurrence, qu'on pense notamment à la multitude d'examens, aux processus de sélection dans les écoles ou aux exigences scolaires exceptionnelles pour accéder ou demeurer dans des programmes spéciaux. Et que dire de la cote R, de son utilisation unique pour accéder à certains programmes collégiaux ou universitaires, ainsi que de sa formule mal adaptée aux étudiantes et aux étudiants de plus en plus nombreux aux parcours atypiques?

Dans le système actuel, la pression est beaucoup trop élevée auprès des jeunes qui éprouvent des difficultés académiques, qui ont des expériences de vie différentes, voire plus difficiles, ou qui souffrent d'anxiété de performance. Il faut mettre un terme à ces pressions indues qui ont un impact sur la réussite éducative et sur le bien-être. Il faut revenir à l'essence d'un système d'éducation plus humaniste.

## Des conditions de travail à risque

Il a été démontré que dans les milieux de travail axés sur des services relationnels, par exemple en éducation, les travailleuses et les travailleurs étaient davantage susceptibles de vivre une détresse psychologique ou d'être victimes de violence.

Au moment d'écrire ce document, l'Institut national de santé publique du Québec (INSPQ) menait une enquête afin « de documenter les risques psychosociaux du travail, par exemple la charge de travail, l'autonomie et la reconnaissance, chez le personnel des écoles publiques du Québec »<sup>42</sup>. Les résultats de cette enquête, basés sur des données de recherche, viendront certainement appuyer nos revendications de longue date pour l'amélioration de certaines conditions de travail qui ont un impact sur la santé mentale. Des enquêtes similaires seraient tout aussi pertinentes et nécessaires à mener

---

42 Institut national de la santé publique du Québec. *Enquête sur la santé mentale du personnel travaillant en milieu scolaire au Québec*, Montréal, nouvelle du 23 mars 2022.

dans les cégeps et dans les universités afin d'illustrer les problèmes actuels que vit le personnel en enseignement supérieur.

Les établissements d'enseignement ont une responsabilité importante à l'égard de la santé mentale, mais pas seulement pour offrir un service d'aide au personnel comme s'il s'agissait d'un problème individuel. Puisque les risques sont davantage de nature systémique, c'est à la source que les problèmes doivent être réglés. Les conditions de travail et de pratique ainsi que le climat de travail doivent être rapidement améliorés. Il faut aussi prendre en compte les impacts de la pandémie qui se feront sentir encore longtemps. Les conditions d'enseignement et de travail ont en effet exacerbé les problèmes de surcharge, de stress et de détresse psychologique de l'ensemble du personnel. Un manque de soutien est largement constaté.

En ce qui concerne le second élément, deux études existent sur le portrait de la violence dans les établissements scolaires du Québec<sup>43</sup>. Dans ces enquêtes, un membre du personnel au primaire sur dix indiquait avoir reçu des menaces, un sur dix avoir subi des coups et un sur dix avoir été bousculé au moins une fois par année. Dans le cas du personnel professionnel et de soutien, ces ratios s'élevaient à une personne sur cinq. De plus, un membre du personnel sur cinq était confronté au moins deux à trois fois par mois à des impolites (insultes, grossièreté, etc.) de la part des élèves en 2013. Ce ratio a augmenté à un membre sur quatre en 2019. Au secondaire, les agressions physiques et les incivilités sont moins fréquentes. Néanmoins, un membre du personnel sur dix indiquait avoir subi des impolites au moins deux à trois fois par mois.

Le personnel de l'enseignement supérieur est également sujet à des incivilités et à du harcèlement de la part des étudiantes et des étudiants. Des préoccupations concernant la cyberintimidation sont particulièrement saillantes. Le recours massif à l'enseignement à distance a favorisé l'émergence de nouvelles formes d'intimidation, par exemple le partage d'informations personnelles (doxing) ou encore le partage sur des pages satiriques des médias sociaux des captures d'écran du travail professionnel réalisé par des enseignantes et des enseignants. Il ne fait aucun doute que le gouvernement et les établissements doivent s'engager plus activement à lutter contre l'ensemble des violences dans les réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur.

---

43 C. Beaumont, D. Leclerc, E. Frenette et M.-È. Proulx. *Portrait de la violence dans les établissements d'enseignement au Québec. Rapport du groupe de recherche*, SÉVEQ, Chaire de recherche sur la sécurité et la violence en milieu éducatif, Université Laval, 2014. C. Beaumont, D. Leclerc, N. Garcia et I. Bourgault Bouthillier. *Portrait de la violence dans les établissements d'enseignement québécois : changements entre 2013 et 2019*, Chaire de recherche Bien-être à l'école et prévention de la violence, Faculté des sciences de l'éducation, Université Laval, 2021.



4

**L'encadrement  
du recours  
aux  
technologies  
numériques  
et à  
la formation  
à distance**

## 4 – L’encadrement du recours aux technologies numériques et à la formation à distance

Les technologies numériques sont désormais omniprésentes dans notre vie. Si les outils numériques ont permis de faciliter certaines activités de notre quotidien et ont contribué à de grandes avancées dans divers domaines scientifiques, leur utilisation a toutefois aussi engendré des problèmes importants tels que la sédentarité, la dépendance aux jeux vidéo, la cyberintimidation, le vol d’identité ou de données personnelles, pour ne nommer que ceux-là. Il en va de même en éducation et en enseignement supérieur où leur utilisation peut entraîner des bienfaits, mais également des impacts négatifs tant pour les élèves que pour les étudiantes et les étudiants ainsi que pour le personnel impliqué.

L’urgence sanitaire décrétée pendant la pandémie et les mesures de distanciation sociale ont accéléré le virage numérique en éducation et en enseignement supérieur, en particulier dans l’enseignement à distance. D’aucuns voudraient poursuivre sur cette lancée. Pour notre part, nous croyons plutôt qu’il faut baliser le recours aux technologies numériques ainsi qu’à la formation à distance à la lueur des objectifs et des conditions essentielles à leur mise en œuvre. Un temps de réflexion s’impose<sup>44</sup>.

### 4.1 Les technologies numériques : ne pas confondre la fin avec les moyens

#### Les objectifs du recours au numérique

D’entrée de jeu, nous tenons à préciser que nous ne souscrivons pas à l’ensemble de la vision du *Plan d’action numérique en éducation et en enseignement supérieur*<sup>45</sup> dans lequel le virage numérique est présenté comme un incontournable, une fin en soi, ou encore un nouveau modèle auquel le système d’éducation devrait s’adapter. Une vision plus nuancée est de mise. Nous croyons que les technologies numériques doivent être évaluées comme des options parmi d’autres pour favoriser les apprentissages ou pour faciliter le fonctionnement des établissements d’enseignement.

Voici quelques exemples d’outils et de formats numériques qui sont présents dans les réseaux de l’éducation et de l’enseignement supérieur : courriels, jeux

---

44 Le comité école et société de la FNEEQ–CSN a produit en 2019 un document global et rigoureux sur les différents enjeux liés à l’enseignement à distance et le numérique. Nous vous invitons fortement à le lire : Comité école et société (FNEEQ–CSN), *L’enseignement à distance : enjeux pédagogiques, syndicaux et sociétaux*, FNEEQ–CSN, 2019.

45 Ministère de l’Éducation et de l’Enseignement supérieur. *Plan d’action numérique en éducation et en enseignement supérieur*, Québec, Gouvernement du Québec, 2018.

et applications d'apprentissage, tablettes, formation à distance, murs virtuels collaboratifs, logiciels de bureautique, portails de communication, applications de gestion de projets, livres numériques, bibliothèques virtuelles, plateformes d'inscription en ligne, etc. Comme nous pouvons le constater, la gamme est très variée.

Le choix de recourir aux technologies numériques devrait, selon nous, s'inscrire dans la poursuite de deux grands objectifs : soutenir les apprentissages et améliorer le fonctionnement des établissements d'enseignement. Or dans certains cas, ces deux priorités ont été déclassées au profit d'objectifs mercantiles et de concurrence. Prenons l'utilisation de tablettes dans les écoles privées : l'objectif de projeter une image de l'entreprise axée sur l'innovation afin d'attirer les meilleurs élèves semble avoir eu préséance sur l'évaluation des impacts pédagogiques et des effets du temps-écran accru. Il en va de même pour certaines universités qui ont multiplié le recours à la formation à distance en espérant réduire leurs dépenses ou élargir leur « marché » au détriment de la qualité ou de l'expérience de vie de campus pour les étudiantes et les étudiants.

Avant tout déploiement de technologie numérique, il est donc primordial de procéder à une analyse des objectifs en s'appuyant sur l'expertise du personnel. Il faut être en mesure de savoir à quel besoin l'outil technologique répond. En quoi son utilisation contribue-t-elle à améliorer le système d'éducation ? L'innovation n'est pas en soi un gage de valeur ajoutée.

### **Les conditions de mise en œuvre**

Comprendre les objectifs, qu'ils soient de nature organisationnelle ou plus précisément associés à une méthode pédagogique, permet d'avoir une vision d'ensemble, de clarifier les rôles et les responsabilités afin d'assurer une meilleure coordination, de cerner les besoins de ressources pour la mise en œuvre et de repérer les risques liés à l'utilisation de l'outil. Ces réflexions et décisions concernant d'éventuelles balises doivent se dérouler en coconstruction, c'est-à-dire avec le personnel, les syndicats, etc. Par ailleurs, il va de soi que les responsabilités et le niveau de soutien exigé vont dépendre de la complexité de l'outil numérique et du type d'utilisation, qu'il s'agisse d'une initiative en lien avec l'autonomie professionnelle ou encore d'une politique de l'établissement ou d'une politique ministérielle.

Les technologies numériques exigent en général une expertise technique et informatique au sein des établissements et un travail important en amont de leur utilisation. Le personnel technique ou informatique des établissements est aux premières loges pour effectuer une veille technologique. Le principe n'est pas de

recourir à toutes les nouveautés, mais plutôt d'être en mesure de connaître et de proposer des solutions lorsque des besoins émergent. Le personnel technique ou informatique doit se familiariser avec la nouvelle technologie et apporter, s'il y a lieu, les adaptations nécessaires aux systèmes de l'organisation pour son déploiement. De la même manière, le personnel enseignant qui doit donner sa formation en ligne doit consacrer des heures supplémentaires à la préparation de son cours afin d'adapter ses méthodes et ses activités pédagogiques ainsi que ses évaluations. Un cours à distance n'est pas qu'une simple captation d'un cours traditionnel. De plus, peu importe l'outil technologique, les utilisateurs (le personnel, les élèves, les étudiantes ou les étudiants) doivent pouvoir compter sur un soutien technique rapide afin d'obtenir des réponses à leurs questions et pour solutionner les problèmes rencontrés. Il va sans dire qu'au cours des deux dernières années, les techniciennes et techniciens en informatique ont été largement sollicités.

L'adoption de nouveaux outils numériques nécessite aussi, dans bien des cas, une formation. Pour ce faire, il faut que le personnel ait accès à la formation pendant ses heures de travail. La plupart du temps, l'habileté à utiliser un outil numérique repose sur la responsabilité individuelle du personnel. Les élèves, les étudiantes et les étudiants doivent aussi avoir accès à une formation lorsqu'une nouvelle technologie est utilisée en classe. Le mythe de la génération du numérique est à déconstruire. Bien qu'ils aient été en contact plus jeune avec certaines technologies numériques, tous les jeunes n'ont pas nécessairement une bonne connaissance ou une bonne maîtrise des outils utilisés dans le cadre scolaire. L'accompagnement des élèves, des étudiantes et des étudiants lors de l'intégration de nouvelles technologies requiert également un investissement en ressources humaines.

La question de la formation au numérique se pose aussi de manière plus globale. À cette fin, le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur a développé le *Cadre de référence de la compétence numérique* qui « vise à favoriser le développement de la compétence numérique dans l'ensemble de la communauté éducative pour que les Québécoises et les Québécois soient autonomes et critiques dans leur utilisation du numérique »<sup>46</sup>. Ce cadre de référence s'inscrit dans une approche par compétences transversales avec une portée interordres du préscolaire à l'enseignement supérieur. Il s'agit d'un outil de référence et non

---

46 Ministère de l'éducation et de l'enseignement supérieur. *Cadre de référence de la compétence numérique*, Québec, Gouvernement du Québec, 2019, p. 7.

d'une prescription obligatoire<sup>47</sup>. Nous estimons qu'une approche volontaire et évolutive en fonction des besoins est effectivement à privilégier tout en étant conscients des besoins de coordination que cela implique.

Pour bien déterminer l'ensemble des balises nécessaires entourant le recours au numérique, il faut également être en mesure de reconnaître les potentiels effets négatifs de l'outil numérique en soi et de son utilisation. De nombreux exemples existent, pensons à l'hyperconnectivité liée aux communications à toute heure du jour ou de la nuit, aux problèmes physiques causés par une trop grande période passée devant un écran, aux atteintes au droit à l'image, aux risques de plagiat ou encore aux inégalités face à la technologie. Il est donc important de respecter les conventions collectives et de mettre en place un encadrement et des mesures préventives telles que l'adoption de politiques sur l'utilisation des technologies numériques, l'encadrement du temps d'utilisation des écrans, le droit à la déconnexion ou un code de vie numérique.

Une bonne planification de l'utilisation d'un outil numérique prend donc du temps. Elle doit s'appuyer sur une large adhésion aux objectifs et inclure le soutien technique, la formation nécessaire et les conditions adéquates de mise en œuvre et d'utilisation. Des ressources financières doivent également être prévues, que ce soit pour l'achat de la technologie ou de matériel additionnel ou pour les heures de planification, de formation et de soutien technique. Nous croyons par ailleurs qu'il est essentiel d'ajouter une étape d'évaluation des projets, que ce soit en cours de mise en œuvre ou après le projet, afin d'apporter des améliorations, de rectifier le tir et d'en tirer des leçons pour l'avenir. Il s'agit d'une étape qui fait cruellement défaut en ce moment dans nos réseaux et au sein des ministères de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur. Bref, un virage vers le numérique ne s'improvise pas. Les expériences récentes de l'enseignement à distance durant la pandémie nous l'ont bien démontré.

## 4.2 Les limites de la formation à distance

### Les leçons de la crise sanitaire

La pandémie a bouleversé le mode d'enseignement traditionnel. L'imposition de mesures sanitaires a obligé les réseaux à opérer un virage rapide afin d'offrir l'enseignement en ligne. La très grande majorité des expériences de ces deux

---

<sup>47</sup> L'éducation au numérique ne fait pas partie des matières obligatoires du Régime pédagogique de l'éducation préscolaire, de l'enseignement primaire et de l'enseignement secondaire, ni des éléments de la composante de formation générale au *Règlement sur le régime des études collégiales*. Toutefois, dans la refonte du programme *Éthique et citoyenneté québécoise*, le ministère entend aborder « les nouveaux défis de la citoyenneté, notamment en lien avec le numérique et l'environnement ».

années est loin de représenter ce que devrait être la formation à distance, mais elle a certainement permis d'illustrer certains impacts négatifs de l'enseignement à distance et fait la démonstration des conditions nécessaires à mettre en œuvre, en amont et en cours d'implantation, pour son déploiement. Loin de nous la volonté de critiquer le personnel qui, dans une situation d'urgence, a consacré beaucoup d'énergie, d'efforts et de temps et qui a fait preuve d'initiatives et de créativité pour permettre une telle adaptation. Ce faisant, les années scolaires des élèves, des étudiantes et des étudiants ont pu être sauvées.

Les décisions concernant l'enseignement à distance ont été prises sans consultation préalable avec les acteurs en éducation dans un contexte chaotique de gestion de crise. Nous avons vu précédemment qu'il importe de revoir les principes directeurs de la gestion de crise pour, notamment, favoriser un leadership collaboratif et établir une bonne communication bidirectionnelle. Nous pouvons néanmoins affirmer que l'objectif de prévenir la transmission de la COVID-19 tout en assurant la poursuite des apprentissages était quand même largement partagé, l'enseignement à distance faisant office d'enseignement *palliatif*.

La précipitation et le manque de préparation se sont fait sentir à plusieurs points de vue : pénurie de matériel et d'équipement informatique, absence de formation en amont, multiplication des demandes pour du soutien technique, insuffisance de temps de préparation pour les cours à distance, manque de prévisibilité, nouveaux enjeux entourant l'évaluation des apprentissages... Tous ces éléments ont représenté une surcharge et du stress pour le personnel de l'éducation.

Assez rapidement, nous avons aussi pu voir apparaître les difficultés liées à l'enseignement à distance. Ce format rend plus difficiles la gestion de la classe et la capacité de canaliser positivement les élèves turbulents ou ayant un trouble de comportement. Le lien entre le personnel enseignant et les élèves ou avec les étudiantes et étudiants est beaucoup moins riche derrière un écran et les interventions nécessaires auprès de ceux-ci, que ce soit pour maintenir leur attention ou pour les faire participer, s'avèrent plus complexes, surtout lorsque les caméras sont fermées. Le travail du personnel spécialisé ou professionnel en soutien à la réussite des élèves, des étudiantes et des étudiants est également plus ardu dans un environnement virtuel.

Les impacts de l'enseignement à distance sur les élèves ainsi que les étudiantes et les étudiants ont été nombreux : problèmes de concentration, diminution de la motivation, difficultés accrues d'apprentissage, réduction de prise de parole et timidité face à la caméra, décrochage, isolement social, anxiété et intensification du temps-écran. Comme nous l'avons mentionné précédemment, nous croyons que les effets de la pandémie se feront sentir encore

longtemps sur les apprentissages de l'ensemble des élèves, des étudiantes et des étudiants.

Par ailleurs, certains facteurs ont amplifié ces problèmes et difficultés. Un jeune âge et un faible degré de maturité ont contribué à rendre l'apprentissage via un écran beaucoup plus difficile. Le niveau d'autonomie a aussi beaucoup joué. On entend souvent dire à tort que la formation à distance développe l'autonomie des étudiantes et des étudiants. Cette idée est cependant erronée, car en réalité, ce sont les étudiantes et les étudiants ayant déjà un bon niveau d'autonomie qui réussissent mieux dans les modes d'apprentissage à distance. Il existe également de nombreuses inégalités sociales face à l'enseignement à distance comme nous l'avons évoqué dans la section concernant les impacts de la pandémie sur la réussite. Il est donc important de reconnaître que ce type de formation n'est pas un mode d'enseignement accessible à tous.

Malgré tout, nous pensons qu'au moment de la crise, le recours à une forme d'enseignement à distance *palliative* apparaissait préférable à l'annulation des années scolaires durant l'urgence sanitaire. Toutefois, il importe que les réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur apprennent de cette expérience pour éviter que le personnel, les élèves, les étudiantes et les étudiants aient à faire face à nouveau à des conditions d'apprentissage aussi difficiles.

### **L'encadrement nécessaire du recours à la formation à distance**

L'analyse que nous faisons du recours à la formation à distance en dehors d'une période d'urgence diverge de celle qui a été présentée précédemment et qui portait sur la période de la pandémie. En effet, les objectifs sont fort différents même si les impacts négatifs associés à ce type de formation sont sensiblement les mêmes pour les élèves, les étudiantes et les étudiants. Rappelons que même le gouvernement a reconnu les problèmes qu'engendrait l'enseignement à distance et faisait du retour en classe l'une de ses priorités pendant la crise sanitaire.

Tous les exemples énoncés précédemment à propos des difficultés d'enseignement, de soutien et d'accompagnement ainsi que les effets négatifs sur les élèves démontrent que l'enseignement à distance à la formation générale des jeunes doit demeurer limité. Ce type d'enseignement ne doit être possible que dans des situations extrêmes telles que la crise sanitaire liée à la COVID-19. Il va sans dire qu'une tempête de neige n'est pas un motif raisonnable pour recourir à l'enseignement à distance, d'autant plus que des journées de rattrapage sont déjà prévues au calendrier à cet effet.

En ce qui concerne l'enseignement supérieur, il faut reconnaître que la formation à distance existe depuis longtemps. Il y a eu les cours par corres-

pondance, puis la création de la Télé-université en 1972 et du Centre collégial de formation à distance en 1991 (mieux connus aujourd'hui sous les noms de TÉLUQ et de Cégep à distance). Si au départ les objectifs étaient d'accroître l'accessibilité et de démocratiser l'enseignement supérieur, force est de constater que l'engouement des universités au Québec et ailleurs dans le monde pour développer ce type de formation s'inscrit désormais davantage dans une vision de concurrence et de standardisation. La recherche de réduction des coûts est aussi un motif pour y recourir. Or non seulement nous sommes défavorables à ces objectifs, mais nous ne croyons pas qu'il y ait des économies potentielles à faire si les conditions adéquates sont mises en œuvre pour offrir l'enseignement à distance. L'engouement pour la formation à distance entraîne une transformation importante des universités sans véritable réflexion en amont, ni sur les différents impacts que cela engendre, ni concernant les effets sur la construction des connaissances. Par ailleurs, la formation à distance dévitalise l'enseignement en privant l'étudiante ou l'étudiant de la vie de campus, élément important de sa socialisation.

Nous croyons qu'il faut privilégier l'enseignement en classe et que l'enseignement à distance ne devrait être offert que dans un objectif d'accessibilité et de démocratisation. La formation à distance devrait être proposée en complément et non en remplacement de l'enseignement traditionnel. Comme nous l'avons vu précédemment, ce type de formation ne convient pas à tous les profils d'étudiantes et d'étudiants, sans compter les inégalités concernant l'accès à un ordinateur, une bonne connexion Internet et un milieu propice pour ce type d'enseignement. Il faut également considérer que certains cours impliquant des travaux pratiques dans un atelier ou un laboratoire ou se déroulant dans des installations sportives sont très difficiles à adapter en format à distance.

En plus des impacts décrits dans la section précédente, le déploiement de la formation à distance peut également entraîner des conséquences sur la tâche d'enseignement et sur les droits d'auteur et d'autrice. À l'heure actuelle, on constate qu'il y a très peu de balises à ces égards dans les conventions collectives au collégial ; bien que plus présentes en milieu universitaire, elles sont très variables d'un établissement à l'autre. Des mesures de protection s'avèrent nécessaires afin d'éviter une fragmentation de la tâche qui dénaturerait la profession enseignante et risquerait de concourir à la précarisation des emplois, voire à une sous-traitance hors de l'établissement. Le respect des droits d'auteur dans un nouveau contexte de cours à distance peut également être sujet à des attaques, d'où l'importance d'actualiser les clauses de conventions collectives. En ce qui concerne le processus de médiatisation des cours, il importe également de reconnaître financièrement la charge de travail dans les conventions collectives.

Certaines conditions devraient être mises en place dans l'éventualité où une nouvelle situation d'urgence exige de recourir à l'enseignement à distance et si la formation à distance est justifiée et approuvée de manière paritaire en enseignement supérieur. Ces conditions visent à limiter les effets négatifs sur la réussite éducative et sur les conditions de travail du personnel enseignant ainsi que des autres membres du personnel impliqués. Par exemple :

- Offrir des conditions se rapprochant le plus possible de celles de l'enseignement en présentiel.
- Offrir un soutien pédagogique adéquat.
- Offrir une formation adéquate aux enseignants et au personnel des autres catégories d'emploi impliqué sur les technologies utilisées.
- Reconnaître et rémunérer le temps de travail supplémentaire induit par l'enseignement à distance.
- Fournir du matériel informatique fiable, performant et facile à utiliser.
- Offrir un soutien technique aux élèves, aux étudiantes et aux étudiants ainsi qu'au personnel.
- Considérer la taille du groupe-cours comme un élément intrinsèquement lié aux méthodes et aux objectifs du cours et consulter le personnel enseignant impliqué à cet égard.
- Offrir des conditions garantissant un processus d'évaluation intègre.
- Adopter à l'échelle de l'établissement une politique sur l'utilisation des technologies numériques.

### **Le Campus numérique**

Depuis 2017, le gouvernement travaille à la création d'un campus numérique. Il souhaite en faire une vitrine de mise en valeur des cours, des programmes, des ressources et des services en formation à distance des collèges et des universités. Le projet de Campus numérique a aussi pour objectif le rayonnement de l'expertise québécoise à l'international<sup>48</sup>. Ces objectifs de marketing vont à l'encontre de notre vision de la formation à distance. Plusieurs éléments de ce projet demeurent inconnus et nous inquiètent, notamment en ce qui concerne la gouvernance, le financement, la coordination de l'offre et les partenariats ainsi que la place du personnel enseignant. Le gouvernement souhaite poursuivre cette démarche sur un modèle de coconstruction. Il va de soi que ce concept de coconstruction implique que toutes les catégories de personnel de l'ensei-

---

<sup>48</sup> Gouvernement du Québec. *Campus numérique : vitrine de la formation à distance de l'enseignement supérieur au Québec*, [Feuillet explicatif], Québec, Gouvernement du Québec, 2022.

gnement supérieur soient consultées et non seulement les directions, comme ce fut le cas. Nous entendons être présents à toutes les discussions et faire valoir nos orientations et nos préoccupations quant à ce projet.

En terminant, nous souhaitons rappeler que les cégeps et les universités sont des milieux de vie et de socialisation importants. Les expériences sociales vécues par les étudiantes et les étudiants sur les campus sont aussi une dimension fondamentale de la réussite éducative que ne peut offrir une formation à distance.





# Conclusion et grandes orientations de la CSN

Au Québec, les élèves, les étudiantes et les étudiants ont la chance de pouvoir compter sur des enseignantes et des enseignants ainsi que sur du personnel compétents qui ont à cœur leur bien-être et leur réussite. Si le portrait que nous venons de brosser peut sembler sombre, c'est que nous avons voulu mettre l'accent sur nos inquiétudes, c'est-à-dire :

- celle concernant les divers mécanismes de sélection des élèves et la ségrégation de plus en plus présente dans les écoles au détriment des principes d'inclusion et d'équité ;
- celle concernant la priorité à la démocratisation de l'enseignement supérieur qui fait désormais place à des objectifs de rayonnement des établissements et à une vision marchande ;
- celle concernant l'enjeu du décrochage scolaire et des défis que pose le soutien à la réussite de tous les élèves, étudiantes et étudiants, dont les profils sont de plus en plus complexes.

À l'instar de plusieurs autres acteurs en éducation, nous croyons que le retour au *statu quo* de la période prépandémique ne constitue pas un choix. Dans le présent document, nous avons aussi mis de l'avant de nombreuses pistes de solution concernant le financement, les conditions de travail et la gestion pour faire en sorte que nos réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur soient résilients et en mesure de contribuer à la réussite éducative de toutes et de tous.

À l'issue d'une tournée de validation, force est de constater, aujourd'hui, que les dix grandes orientations en éducation et en enseignement supérieur qui ont guidé nos travaux au cours de la dernière décennie sont toujours d'actualité. À celles-ci, nous croyons pertinent d'en ajouter deux afin de participer au mouvement social pour accroître le bien-être et protéger la santé mentale et pour s'inscrire dans le débat sur l'utilisation des outils numériques en éducation.

## **Pour une vision humaniste de l'éducation**

- Défendre l'éducation comme un droit humain et un bien commun
- Assurer l'accessibilité à l'éducation et sa gratuité à tous les ordres d'enseignement
- Valoriser la mixité scolaire et sociale
- Se donner les moyens pour lutter contre le décrochage scolaire et favoriser la réussite éducative
- Baliser le lien entre les missions de l'éducation et celles du marché de l'emploi pour éviter l'instrumentalisation
- Reconnaître les établissements d'enseignement comme des pôles de développement régional et local d'importance
- Reconnaître l'apprentissage tout au long de la vie comme étant un droit universel

## **Pour des réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur résilients**

- Investir les ressources financières nécessaires pour mettre fin aux problèmes chroniques de financement de l'éducation et de l'enseignement supérieur
- Valoriser et reconnaître le personnel de l'éducation et de l'enseignement supérieur
- Favoriser une administration en collégialité dans les lieux d'enseignement

## **Pour s'inscrire dans le débat sur deux enjeux actuels de la société**

- Assurer le bien-être et protéger la santé mentale des élèves, des étudiantes, des étudiants et du personnel
- Baliser le recours aux technologies numériques et à la formation à distance

