

Stratégie visant à valoriser le personnel scolaire :

des milliers de talents pour
accompagner les élèves

2022-2026



Coordination et rédaction

Direction des politiques
Direction générale des politiques et de la planification
Secteur de la prospective, des statistiques et des politiques

Pour tout renseignement, s'adresser à l'endroit suivant :

Renseignements généraux
Ministère de l'Éducation
1035, rue De La Chevrotière, 27^e étage
Québec (Québec) G1R 5A5
Téléphone : 418 643-7095
Ligne sans frais : 1 866 747-6626

© Gouvernement du Québec
Ministère de l'Éducation

ISBN 978-2-550-92075-5 (PDF)
(Édition anglaise : ISBN 978-2-550-92076-2)

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2022

TABLE DES MATIÈRES

Message du ministre	5
Introduction	6
Pourquoi agir ?	7
Des leviers à l'échelle locale et nationale	9
Les consultations	9
Quelques données	10
Les actions de valorisation à l'échelle locale	13
Le développement professionnel	17
La reconnaissance publique	20
Le suivi et l'évaluation	23
Conclusion	25



MESSAGE DU MINISTRE

Après la signature d'une entente historique avec les enseignantes et enseignants lors de la dernière négociation des conventions collectives, la *Stratégie visant à valoriser le personnel scolaire* s'inscrit dans un vaste mouvement qui vise à faire reconnaître à sa juste valeur le rôle central que joue tout le personnel dans la réussite éducative des élèves et, plus largement, au sein de la société.

Nos interventions visant à faire rayonner le personnel scolaire et les carrières en éducation s'articuleront autour d'importants leviers de valorisation : l'autonomie des milieux, le développement professionnel et la reconnaissance publique. De plus, nous mettrons en œuvre des actions de suivi et d'évaluation pour prendre le pouls du terrain et agir en accord avec les besoins des milieux et les meilleures pratiques.

Le personnel scolaire est l'un des moteurs essentiels de notre mission éducative. C'est en effet ce personnel qui fait de nos établissements scolaires des lieux d'apprentissage sains et inclusifs, et qui instruit, socialise et qualifie les élèves, jeunes et adultes, pour leur permettre de développer leur potentiel et de le maximiser.

La *Stratégie visant à valoriser le personnel scolaire* viendra soutenir nos efforts pour reconnaître l'immense contribution du personnel scolaire aux succès de nos élèves et à la prospérité de notre société.

A handwritten signature in black ink that reads "Jean-François Roberge". The signature is fluid and cursive, written in a professional style.

Jean-François Roberge
Ministre de l'Éducation

INTRODUCTION

Au Québec comme dans toutes les sociétés, aucune mission n'est plus noble que celle portée par l'école : instruire, socialiser et qualifier les jeunes qui formeront la société de demain. La réalisation de cette mission déterminante repose sur des milliers de personnes qui, chaque jour, par leurs compétences, mettent en place les conditions nécessaires à la réussite éducative de plus d'un million d'élèves.

C'est en effet grâce au personnel œuvrant au sein des écoles, des centres de formation professionnelle et des centres d'éducation des adultes que se forge le futur des jeunes et des adultes, en même temps que se construit notre avenir collectif. L'engagement et l'expertise du personnel scolaire contribuent à créer des milieux sains, dynamiques et propices à la persévérance et à la réussite scolaires ainsi qu'à l'atteinte du plein potentiel des élèves.

Dans la *Stratégie visant à valoriser le personnel scolaire*, le ministère de l'Éducation souhaite reconnaître formellement et mettre de l'avant l'immense contribution du personnel scolaire aux succès des élèves et à la richesse humaine et économique de notre société. Pour y parvenir, la Stratégie propose des actions concrètes en vue d'offrir à ce personnel un contexte de travail valorisant, mobilisant et bienveillant, et de lui permettre de développer et de mettre en valeur son expertise et ses compétences, en plus de faire briller ses réalisations.



POURQUOI AGIR ?

L'éducation est une priorité nationale pour le Québec. Il est nécessaire d'agir pour préserver les personnes qui y œuvrent, maintenir un personnel scolaire compétent, fort et mobilisé et ainsi assurer l'avenir de nos jeunes. En se dotant de la *Stratégie visant à valoriser le personnel scolaire*, le gouvernement souhaite réaffirmer et reconnaître publiquement le rôle déterminant du personnel scolaire dans la mission de l'école québécoise, tout en contribuant à offrir des solutions pérennes à la situation de rareté de main-d'œuvre observée dans le réseau scolaire.

Au cours des dernières années, le personnel scolaire a fait preuve de résilience, d'ingéniosité et d'un grand engagement pour continuer à offrir des services éducatifs de qualité malgré les circonstances exceptionnelles induites par la pandémie de COVID-19. Ces exploits, car il s'agit bien d'exploits, ont mis en relief aux yeux de toute la société l'aspect indispensable et la complexité du travail accompli par le personnel scolaire.

Par ailleurs, la pénurie de main-d'œuvre qui sévit actuellement amène aussi son lot de défis : le personnel scolaire doit composer avec des ressources réduites

pour poursuivre son travail et les organismes scolaires doivent redoubler d'efforts pour attirer des personnes compétentes et qualifiées afin d'assurer la pérennité des services.

Agir sur la valorisation du personnel scolaire contribuera, à terme, à favoriser la fidélisation du personnel, à renforcer son engagement et sa mobilisation et à rendre les carrières en éducation plus attrayantes. Un personnel valorisé et soutenu qui croit en ses compétences pourra se consacrer à sa mission éducative et ainsi contribuer à former des élèves engagés envers leur réussite.

Les actions mises en œuvre dans la Stratégie visent donc à offrir des outils pour que les changements prennent forme à moyen et long terme et qu'ils aient un effet durable sur la valorisation du personnel scolaire. Conséquemment, par la Stratégie, le Ministère se dote d'une vision pour agir de façon prospective et pérenne sur certains enjeux, comme la rareté de main-d'œuvre dans le réseau scolaire.

La reconnaissance, je la perçois au quotidien dans le regard des enfants et dans la confiance que les parents et mes collègues m'accordent. Je sens qu'ils sont reconnaissants de ce que je fais pour eux et de la façon dont je le fais : avec cœur et dévouement.

Natacha
Orthopédagogue

La *Stratégie visant à valoriser le personnel scolaire* souhaite reconnaître la contribution de tous les membres des équipes-écoles et des équipes-centres à la réussite éducative des élèves :

- le personnel enseignant, qui rassemble toutes les personnes employées par un centre de services scolaire, une commission scolaire ou un établissement d'enseignement privé dont l'occupation est d'enseigner à des élèves;
- le personnel professionnel, qui assure des services pédagogiques, complémentaires et administratifs;
- le personnel de soutien, qui regroupe des travailleuses et travailleurs paratechniques, techniques, administratifs et manuels des écoles et des centres;
- le personnel qui occupe des emplois de cadres dans les écoles ou les centres.

Tous ensemble, ils forment un réseau de soutien qui porte les élèves vers leur réussite.



Des leviers à l'échelle locale et nationale

La valorisation du personnel scolaire commence au sein même des écoles, des centres de formation professionnelle et des centres d'éducation des adultes. En effet, l'environnement de travail peut influencer significativement la satisfaction professionnelle: un personnel qui se sent compétent et qui évolue dans un milieu bienveillant où il peut s'accomplir et se développer sera plus engagé, heureux et fier de ses réalisations. De plus, un personnel épanoui fera rayonner sa profession ou son métier et contribuera ainsi à attirer les meilleures personnes pour s'impliquer dans la mission éducative.

Divers leviers peuvent influencer la satisfaction professionnelle, comme les relations avec les collègues, le sentiment de compétence, la participation au processus de décision, les possibilités d'avancement et de développement et la reconnaissance du travail accompli. Dans tous les cas, il est important que les moyens mis en œuvre soient adaptés à la réalité de chaque milieu. C'est pourquoi la Stratégie laisse une grande autonomie aux organismes scolaires pour mettre en œuvre des actions qui permettront de renforcer le sentiment de satisfaction professionnelle et le bien-être au travail du personnel des écoles et des centres. En favorisant la prise de décision à l'échelle locale, la Stratégie permet aussi aux milieux de mettre à profit l'expertise et les compétences de leur personnel scolaire en incluant ce dernier dans les réflexions entourant les solutions qui seront mises en œuvre pour assurer leur valorisation.

La valorisation des carrières en éducation étant également tributaire du statut subjectif qui leur est accordé au sein de la population, les initiatives mises en place dans le cadre de la Stratégie s'accompagneront d'un message fort visant à rehausser le statut et la reconnaissance de ces professions et métiers dans l'opinion publique. À ce titre, d'importantes actions seront mises en œuvre par le Ministère à l'échelle nationale pour valoriser le travail accompli par le personnel scolaire et pour mettre de l'avant les carrières qui sont indispensables à la réussite des élèves.

Ces diverses actions s'articuleront autour de quatre axes principaux:

- les actions de valorisation à l'échelle locale;
- le développement professionnel;
- la reconnaissance publique;
- le suivi et l'évaluation.

Les consultations

Pour assurer la mise en œuvre d'une stratégie adaptée aux réalités et aux besoins de tout le personnel scolaire, le ministère de l'Éducation ainsi que le cabinet du ministre ont consulté, durant l'automne 2021, les principaux acteurs de l'éducation au Québec. Au cours de diverses séances de partage, les groupes représentant les parties prenantes en éducation ont pu prendre la parole. Ces rencontres ont permis aux partenaires, dont les partenaires autochtones, de la formation générale des jeunes, de la formation générale des adultes et de la formation professionnelle ainsi que du milieu de l'enseignement supérieur, de se prononcer sur les enjeux actuels au regard de la valorisation du personnel scolaire et des principales actions à mettre en œuvre pour y faire face. Les constats découlant de ces consultations ont permis au Ministère d'élaborer cette stratégie en accord avec les besoins des milieux.

.....

Le fait de participer à des ateliers, de partager mon expertise avec d'autres enseignants et de développer mon leadership grâce à des responsabilités qu'on me confie me motive à maintenir mon engagement auprès des élèves.

.....

*Mylène
Enseignante de musique au primaire*

Quelques données

Pendant l'année scolaire 2020-2021, 221 477 personnes occupaient un emploi au sein du réseau scolaire public. Elles étaient réparties en 278 types d'emplois différents :

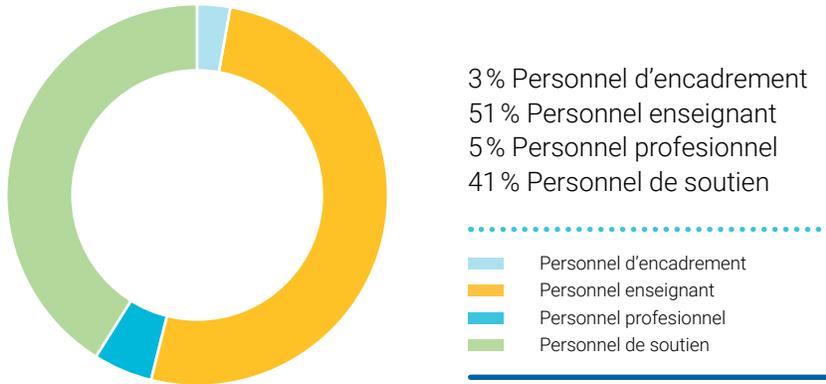
- 47 types d'emplois pour le personnel d'encadrement, tels que les cadres des ressources humaines, financières ou matérielles et les directions d'établissement ;
- 36 types d'emplois pour le personnel professionnel, tels que les psychologues, les orthophonistes, les conseillères et conseillers pédagogiques, les orthopédagogues et les bibliothécaires scolaires ;
- 105 types d'emplois pour le personnel enseignant, c'est-à-dire des enseignantes et enseignants dans les trois secteurs, soit en formation générale des jeunes, en formation générale des adultes et en formation professionnelle ;
- 90 types d'emplois pour le personnel de soutien, comme le personnel en service de garde en milieu scolaire ou de secrétariat, les techniciennes et techniciens informatiques, les préposées et préposés aux élèves handicapés ou encore les techniciennes et techniciens en éducation spécialisée.

Parmi toutes les catégories d'emplois¹, le personnel enseignant représente environ 50 % de tout le personnel scolaire et le personnel de soutien, 40 %. De ces 40 %, plus du quart sont des éducatrices et éducateurs ainsi que des techniciennes et techniciens en service de garde en milieu scolaire.

Plus des trois quarts des personnes formant le personnel scolaire sont des femmes. Cette prédominance féminine s'observe à la fois dans les emplois traditionnellement associés aux femmes (secrétaire, éducatrice, enseignante) et dans les emplois où les femmes sont habituellement moins représentées, comme ceux liés à la gestion.

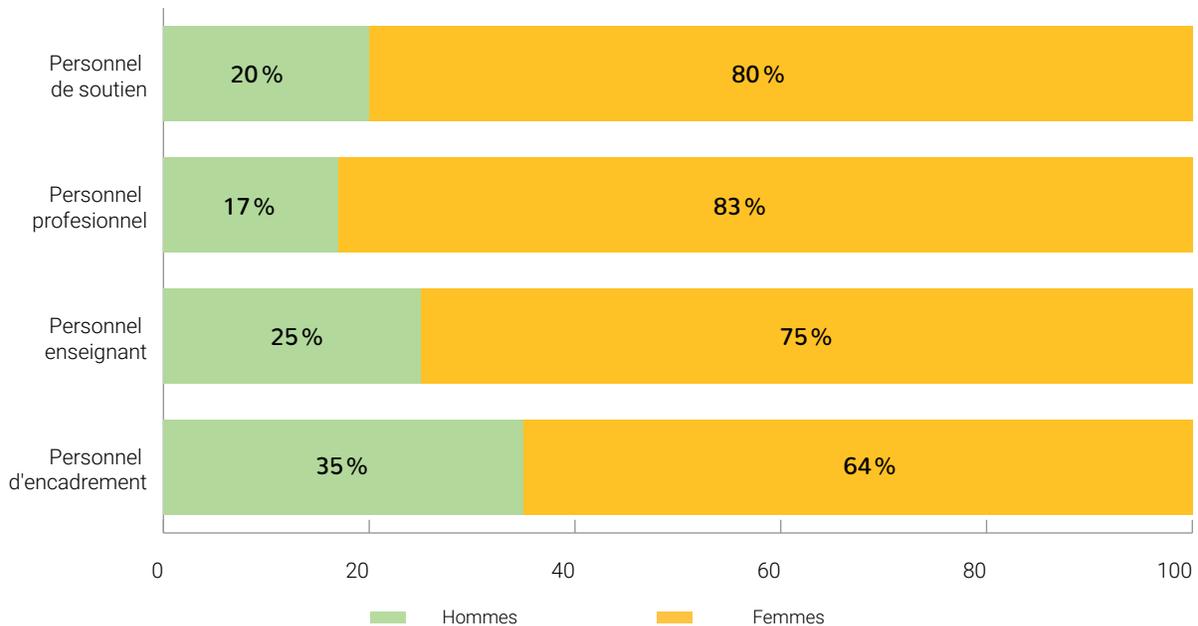
1. La catégorie d'emplois est déterminée selon la tâche principale. Depuis plus de 25 ans, la tâche principale est le moyen choisi par le Ministère pour représenter et comptabiliser chaque employé en tant que membre unique du personnel des centres de services scolaires et des commissions scolaires. La tâche principale attribuée à chaque employé la catégorie d'emplois la plus importante en fonction de la catégorie d'emplois cumulant le plus grand nombre d'heures de travail ou la récurrence du contrat d'engagement.

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



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

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



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

2. Le personnel scolaire inclut toutes les personnes ayant un lien d'emploi avec un centre de services scolaire ou une commission scolaire entre le 1^{er} juillet et le 30 juin.
3. Le personnel scolaire inclut toutes les personnes ayant un lien d'emploi avec un centre de services scolaire ou une commission scolaire entre le 1^{er} juillet et le 30 juin.

Des investissements significatifs pour valoriser le personnel scolaire

En mars 2021, dans le *Plan budgétaire 2021-2022: Un Québec résilient et confiant*, le gouvernement annonçait un investissement de 70 millions de dollars d'ici 2025-2026 afin de valoriser, d'attirer et de mobiliser le personnel scolaire. Cette annonce s'inscrivait dans la volonté gouvernementale de reconnaître le rôle central que joue le personnel scolaire dans la réussite éducative des élèves et au sein de la société.

De plus, pour poursuivre les efforts en matière de valorisation du personnel scolaire et pour répondre aux défis qu'occasionne la pénurie de main-d'œuvre dans le réseau scolaire, des mesures propres au milieu de l'éducation ont été annoncées en janvier 2022 dans le cadre de l'Opération main-d'œuvre. Des sommes ont notamment été réservées pour favoriser le bien-être du personnel et un climat de travail positif, en complémentarité des actions déjà mises en place dans la *Stratégie d'entraide éducative et de bien-être à l'école*.

Enfin, en mars 2022, le gouvernement a annoncé, dans le *Plan budgétaire 2022-2023: Votre gouvernement*, des sommes additionnelles visant à assurer l'attraction et la rétention du personnel scolaire totalisant 203,7 millions de dollars d'ici 2026-2027. De ce montant, 81 millions de dollars sont réservés à la mise en œuvre de mesures agissant directement sur la valorisation du personnel scolaire.

Au total, la *Stratégie visant à valoriser le personnel scolaire* déploie des actions représentant des investissements de près de 140 millions de dollars pour les quatre prochaines années.

LES ACTIONS DE VALORISATION À L'ÉCHELLE LOCALE

Le principe selon lequel les pouvoirs et les responsabilités doivent être délégués au niveau approprié d'autorité, dans le souci de rapprocher les lieux de décision le plus possible des élèves, est un des fondements de la gouvernance de notre système éducatif. Cette approche, définie comme la subsidiarité, doit être privilégiée en matière de valorisation du personnel scolaire afin d'assurer l'efficacité et la pertinence des moyens mis en œuvre. En effet, les défis en matière d'attraction et de fidélisation du personnel scolaire varient selon la réalité des milieux, que l'on parle de milieux autochtones ou éloignés, de milieux urbains ou ruraux, de milieux défavorisés, etc. Les actions en matière de valorisation du personnel scolaire doivent donc pouvoir être ajustées à la réalité des milieux, par les milieux.

De ce fait, le Ministère veut donner aux écoles et aux centres le moyen de leurs ambitions en ce qui a trait à la valorisation du personnel scolaire. Ainsi, par le biais de deux actions phares de la Stratégie misant, entre autres, sur une plus grande intégration de tout le personnel au sein de l'équipe-école ou de l'équipe-centre, sur le décloisonnement des expertises et sur le maintien et le développement d'un climat de travail bienveillant, le Ministère offre aux organismes scolaires la latitude nécessaire pour mettre en place des initiatives liées à la valorisation de leur personnel qui répondent à leurs besoins et qui correspondent à leur réalité.

ACTION 1

Mettre en place un projet-pilote d'aides à la classe dans 100 écoles primaires

Comme cela a été annoncé dans le *Plan de relance pour la réussite 2021-2022*, le Ministère mettra en place, dans 100 écoles, pour les années scolaires 2022-2023 et 2023-2024, un projet-pilote d'envergure permettant d'intégrer une ressource d'aide à la classe au primaire afin de maximiser le temps consacré par le personnel enseignant à l'enseignement, c'est-à-dire ce pour quoi il détient une expertise distinctive. Le Ministère est associé à une équipe de recherche pour documenter le projet-pilote et identifier les facteurs de succès de l'intégration d'une aide à la classe au primaire.

.....

Il est gratifiant de voir le rayonnement des petits et des grands projets réalisés par le personnel scolaire hors des murs de l'école. J'apprécie aussi la reconnaissance de mes compétences et les demandes de participation à différents comités au sein de mon école et de mon centre de services scolaire. Cela me donne des ailes et m'encourage à donner le meilleur de moi même.

.....

*Nathalie
Enseignante au secondaire et sexologue*

**Mettre à profit la diversité des compétences
du personnel scolaire pour favoriser
la réussite éducative de tous les élèves**

Le projet-pilote d'aides à la classe au primaire sera à la fois l'occasion de valoriser la mission première des enseignantes et enseignants et de mettre à profit les compétences et l'expertise d'autres ressources au sein de l'équipe-école. À cette fin, les postes d'aides à la classe seront confiés à des membres du personnel de soutien, par exemple, au personnel des services de garde en milieu scolaire. Ces aides à la classe pourront accompagner les élèves, soutenir le personnel enseignant dans les tâches qui ne relèvent pas de la pédagogie et assurer le bien-être et la sécurité des élèves dans leur vie scolaire.

En confiant le poste d'aides à la classe à du personnel de soutien, le Ministère reconnaît l'importance du rôle que celui-ci peut jouer auprès des élèves et souhaite favoriser la collaboration entre des catégories de personnel qui ont parfois peu d'occasions de travailler ensemble. Le Ministère laissera les milieux concernés prendre les décisions quant aux autres modalités d'implantation du projet-pilote en tenant compte de leurs réalités.

ACTION 2

Soutenir les actions locales de valorisation du personnel scolaire

Le Ministère offrira un soutien financier aux organismes scolaires pour que les écoles et les centres puissent valoriser, à l'échelle locale, leur personnel scolaire selon leurs propres besoins. Cette grande action de la Stratégie se déclinera en trois volets :

- Chaque organisme scolaire (centre de services scolaire, commission scolaire, école et centre) disposera des moyens pour mettre en œuvre des actions de valorisation qui mobiliseront à la fois les communautés locales et le personnel scolaire. Plus concrètement, les organismes scolaires pourraient, à titre d'exemple, créer ou bonifier, localement ou à l'échelle régionale, un comité ou un plan de valorisation du personnel scolaire, encourager les partenariats avec les parents (en mettant notamment à profit les organismes de participation des parents) et le milieu des affaires ou embaucher un agent de valorisation qui amorcerait, coordonnerait et diffuserait différentes initiatives mettant en lumière les équipes-écoles et les équipes-centres.
- Le Ministère offrira les moyens et la latitude nécessaires aux organismes scolaires pour créer une culture pérenne de collaboration au sein de leur milieu. Diverses initiatives pourraient permettre d'arriver à cette fin : soutien au développement d'une culture collaborative (coaching, mentorat, accompagnement par un expert), mise sur pied de communautés de pratiques interprofessionnelles, développement de modalités innovantes de collaboration en contexte réel de travail, etc.
- Les établissements seront encouragés à favoriser le bien-être de leur personnel et la bienveillance au sein de leur milieu. Ainsi, les équipes-écoles et les équipes-centres pourront se doter de moyens adaptés pour assurer un climat de travail sain et prendre soin les uns des autres. Une diversité de mécanismes de prévention pourra être déployée pour favoriser la santé psychologique du personnel, selon la réalité des milieux et en complémentarité des services existants. Par exemple, des pairs aidants pourraient être formés ou un comité de bienveillance mis sur pied afin d'offrir une oreille attentive, de faire connaître les ressources d'aide et de promouvoir des comportements respectueux et positifs au sein des équipes de travail.

Dans mon école, le personnel est encouragé à prendre du temps ensemble pour discuter et échanger. À la suite d'une consultation des membres du personnel, plusieurs actions ont été réalisées afin que les conditions soient mises en place pour favoriser les interactions positives. En créant des liens les uns avec les autres, une culture d'entraide se développe et il est très motivant d'y participer.

*Maxime
Technicien en éducation spécialisée*

Des actions adaptées aux réalités

des communautés autochtones

Les milieux autochtones, ou encore non autochtones avec une proportion importante d'élèves autochtones, que ce soit au sein des commissions scolaires crie et Kativik Ilisarniliriniq, de l'École des Naskapis, des écoles du réseau linguistique du Ministère ou des écoles sur communautés autochtones non conventionnées, font face à des défis particuliers lorsqu'il est question d'attraction, de fidélisation et de rétention du personnel scolaire.

À ce titre, l'ensemble des actions de la Stratégie seront mises en œuvre en tenant compte, entre autres, des réalités linguistiques, culturelles et géographiques des milieux autochtones. De plus, les organismes scolaires seront invités à considérer ces enjeux.

LE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

Le développement professionnel, entendu comme un cheminement qui débute lors de la formation initiale, qui se poursuit lors du processus d'insertion professionnelle et qui se prolonge tout au long de la carrière, constitue un levier important pour contribuer à renforcer la satisfaction professionnelle du personnel scolaire et son sentiment d'efficacité.

À cet effet, outre l'enseignant, qui est un acteur central de la réussite éducative des élèves, d'autres membres du personnel jouent un rôle significatif auprès des élèves et influencent leur cheminement scolaire et leurs apprentissages, et ce, de façon directe ou indirecte. Il convient donc de s'assurer que l'ensemble du personnel scolaire a accès aux dispositifs nécessaires pour un développement professionnel optimal en fonction de ses besoins. En misant sur le développement professionnel du personnel scolaire, le Ministère reconnaît et valorise son rôle déterminant dans la réussite éducative des élèves et souhaite lui donner les outils pour réaliser son potentiel.

ACTION 3

Soutenir le développement professionnel du personnel scolaire

Le développement professionnel revêt une importance capitale dans le maintien d'un niveau élevé d'expertise pour les membres de toutes les catégories de personnel scolaire qui sont appelés à ajuster leurs pratiques au rythme des changements nombreux et complexes de la société d'aujourd'hui. Ainsi, puisque les sciences de l'éducation, comme toutes les autres sciences, évoluent constamment, le personnel le plus compétent est celui qui garde à jour ses connaissances et son expertise au bénéfice de la réussite éducative de tous les élèves. De plus, le développement professionnel exerçant une influence positive sur le sentiment de compétence de ce personnel, il contribue à sa valorisation. Avec cette action de la Stratégie, le Ministère souhaite soutenir les centres de services scolaires et les commissions scolaires dans leur rôle visant à maintenir et à développer les compétences du personnel

scolaire en leur permettant de couvrir les frais liés au développement professionnel du personnel scolaire, le cas échéant.

ACTION 4

Mettre à la disposition de l'ensemble du personnel scolaire une plateforme répertoriant l'offre de développement professionnel

En accord avec l'action *Soutenir le développement professionnel du personnel scolaire*, cette action visera à consolider et réunir au même endroit l'offre de développement professionnel au personnel scolaire. De ce fait, une plateforme dans laquelle se retrouveront les différentes possibilités de développement professionnel offertes par le Ministère ainsi que celles offertes par des organismes externes sera rendue disponible. Se voulant facile d'utilisation et adapté aux besoins du personnel, ce répertoire permettra aux utilisateurs d'effectuer des recherches par thèmes et de cibler du contenu qui répondent à leurs besoins.

ACTION 5

Actualiser le référentiel de compétences des directions d'établissement

Véritable pivot entre les élèves, les équipes-écoles et les équipes-centres, les parents, le centre de services scolaire ou la commission scolaire, la direction d'établissement est une fonction qui a beaucoup évolué au cours des dernières décennies. Considérant la complexification de la tâche des directions d'établissement et l'importance du rôle qu'elles exercent au regard de la réussite des élèves au Québec, le document *La formation à la gestion d'un établissement d'enseignement – Les orientations et les compétences professionnelles*, publié en 2008, sera mis à jour pour mieux appuyer les directions d'établissement dans l'exercice de leur fonction.

ACTION 6

Mettre en place un chantier de réflexion concernant l'enrichissement de la formation initiale des enseignantes et des enseignants

Les récentes orientations ministérielles présentées dans le nouveau *Référentiel de compétences professionnelles de la profession enseignante*, les enjeux de rareté de main-d'œuvre et d'insertion professionnelle, notamment, exigent une réflexion globale sur la formation initiale des enseignantes et enseignants. Pour répondre à ce besoin, un chantier sera lancé pour, entre autres, documenter la situation de la formation initiale des enseignantes et enseignants sur la base des meilleures pratiques issues de la recherche et pour identifier les priorités à mettre en œuvre pour l'améliorer, le tout en collaboration avec les partenaires concernés.

ACTION 7

Actualiser les orientations ministérielles pour la formation pratique des enseignantes et des enseignants

La publication du *Référentiel des compétences professionnelles de la profession enseignante* à l'automne 2020 appelle à une actualisation des orientations ministérielles de la formation en milieu de pratique. Ainsi, afin de valoriser l'importance de l'accompagnement effectué par les enseignantes et enseignants associés et d'assurer une formation pratique de qualité aux étudiantes et étudiants dans les programmes de formation à l'enseignement, le document *La formation à l'enseignement – Les orientations relatives à la formation en milieu de pratique* sera révisé et actualisé.

ACTION 8

Bonifier l'encadrement des stagiaires en formation à l'enseignement

En vue d'appuyer la formation des futurs enseignants et enseignantes, le Ministère soutient financièrement les milieux scolaires publics dans l'accueil et la supervision des stagiaires dans les établissements d'enseignement. Ce soutien vise à valoriser davantage l'expertise des enseignantes et enseignants associés, et à mieux reconnaître leur contribution à la formation de la relève enseignante. Avec cette action, le Ministère souhaite bonifier ce soutien pour favoriser la participation d'un grand nombre d'enseignantes et enseignants associés à l'encadrement des stagiaires. Cette bonification contribuera positivement à la formation initiale des futurs enseignants et enseignantes et favorisera ainsi la réussite éducative des élèves.

.....

Comme enseignante mentore depuis de nombreuses années, j'ai constaté que le soutien offert aux enseignantes et enseignants débutant dans la profession a une influence sur leur parcours. En se sentant accompagnés et faisant partie d'une équipe, ils gagnent de la confiance et s'épanouissent dans leur travail. Cela a un impact direct sur la réussite des élèves.

.....

Catherine
Enseignante au secondaire

ACTION 9

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

Selon les données issues de la recherche, le soutien lors de l'entrée en emploi du personnel enseignant par la mise sur pied de programmes d'insertion serait l'une des meilleures avenues pour assurer une intégration réussie au sein du milieu de travail ainsi qu'une expérience professionnelle positive, favorisant par le fait même la fidélisation du personnel enseignant. Il est donc pertinent de guider les organismes scolaires en définissant les orientations ministérielles pour l'adoption, la mise en œuvre, l'évaluation et la mise à jour des programmes locaux d'insertion du personnel enseignant et des dispositifs qu'ils regroupent. Dans ce contexte, le Ministère déploiera un cadre de référence pour l'insertion professionnelle du personnel enseignant qui proposera des balises aux organismes scolaires pour leur permettre de mettre sur pied un programme local d'insertion professionnelle ou encore de mettre à jour le programme existant.

ACTION 10

Encourager et favoriser le développement professionnel du personnel enseignant

Le Ministère mettra sur pied un programme normé pour soutenir le développement des activités de développement professionnel élaborées par les associations professionnelles en enseignement. Ce programme aura comme objectifs de soutenir le développement de contenu de qualité accessible pour le personnel enseignant, d'encourager le développement d'activités structurantes au sein des associations professionnelles et de faciliter l'appropriation du nouveau *Référentiel de compétences professionnelles de la profession enseignante*.



LA RECONNAISSANCE PUBLIQUE

L'ensemble des acteurs de la société doivent être mis à contribution pour valoriser pleinement le personnel scolaire et, de surcroît, l'éducation. Ainsi, les conditions pour que le personnel scolaire soit reconnu et mis en valeur aux échelles locale et nationale doivent être mises en place.

La perception des carrières en éducation ainsi que le prestige social qui y est rattaché sont fortement influencés par l'information diffusée, particulièrement dans les médias, ainsi que par le discours public. En ce sens, la reconnaissance publique, entendue comme l'ensemble des activités de communication visant à promouvoir les carrières en éducation, à accroître leur renommée et à faire briller le personnel scolaire (ex. : campagne de promotion, remise de prix d'excellence ou de reconnaissance, visibilité des diverses catégories d'emplois, médiatisation de modèles inspirants) peut contribuer de façon significative à la valorisation du personnel scolaire.

Les actions mises en œuvre dans cet axe de la Stratégie viseront donc à promouvoir une vision positive du personnel scolaire et des carrières en éducation dans l'espace public. En améliorant la visibilité des carrières en éducation tout en mettant en lumière leur diversité, en soulignant la contribution remarquable du personnel scolaire au développement de la société et en démontrant la place centrale occupée par ce personnel dans le parcours de nos élèves, le Ministère souhaite contribuer à renforcer le sentiment d'accomplissement et de fierté des personnes exceptionnelles qui œuvrent à la réussite des élèves et à influencer des choix de carrières en éducation. C'est dans cet esprit que le Ministère mettra en œuvre des actions fortes liées à la reconnaissance publique.

ACTION 11

Faire briller le personnel scolaire et les carrières en éducation

Une stratégie de communication sera déployée pour valoriser le personnel scolaire de la formation générale des jeunes, de la formation générale des adultes et de la formation professionnelle. En misant sur les grandes compétences et l'expertise unique de ce personnel nombreux et diversifié, et en faisant découvrir au public les personnes qui réalisent de grandes choses auprès des élèves, les actions déployées viseront notamment à mieux faire connaître leurs rôles et leurs responsabilités. C'est entre autres par le biais d'une escouade qui sera en lien direct avec les gens des milieux que le Ministère pourra mettre en valeur des individus et des équipes qui, au quotidien, ont une influence positive sur le parcours de vie de nos élèves. Cette action de la Stratégie fera aussi découvrir l'éventail de carrières en éducation qui s'offrent aux jeunes et à ceux qui souhaitent réorienter leur carrière dans le réseau scolaire. En somme, cette action contribuera à mettre en lumière le personnel scolaire, à faire connaître ses bons coups et à démystifier les métiers et professions de l'éducation.

Pour atteindre cet objectif, le Ministère compte utiliser différents outils de promotion et participer à différents salons liés à l'éducation et à l'emploi. De plus, les plateformes numériques seront mises à contribution, comme les sites Web et les médias sociaux. Finalement, les actions de promotion seront adaptées aux différents publics visés (ex. : jeunes, parents, communautés autochtones, population immigrante).



ACTION 12

Encourager et faire rayonner des modèles inspirants

Le milieu de l'éducation est le théâtre quotidien de l'engagement de membres du personnel scolaire qui stimulent les élèves par leurs projets inspirants et les soutiennent dans leur cheminement avec un souci réel pour leur réussite et leur bien-être. Certains participent autrement et font avancer le système éducatif québécois par leurs actions ou leurs recherches au bénéfice de toute la société. Pour reconnaître et encourager ces modèles, la Stratégie mettra en lumière l'Ordre de l'excellence en éducation, une distinction unique créée en 2018 par laquelle le gouvernement reconnaît directement les mérites de certains acteurs du milieu de l'éducation et de l'enseignement supérieur au Québec.

ACTION 13

Instituer une Journée de la valorisation du personnel scolaire

Afin de reconnaître le travail exceptionnel réalisé tous les jours par le personnel scolaire et de sensibiliser la population au rôle déterminant que ce personnel joue au sein de la société et auprès de nos élèves, le Ministère souhaite instaurer une Journée annuelle de la valorisation du personnel scolaire. Cette journée sera l'occasion, de manière locale aussi bien que nationale, de souligner l'apport central de ces personnes qui contribuent avec sensibilité, passion et créativité à la réussite éducative des élèves du Québec.

Comme directeur d'établissement, je porte toujours une attention particulière à tous les membres du personnel de mon équipe-école. Chaque année, je rédige une carte personnalisée pour chacun d'eux. Reconnaître les qualités humaines et les compétences de chacun a des effets positifs à plusieurs égards : la motivation, l'esprit d'équipe, le plaisir au travail, l'engagement et, bien sûr, la réussite éducative des élèves.

Pierre
Directeur d'établissement scolaire



L'Ordre de l'excellence en éducation

L'Ordre de l'excellence en éducation en chiffres

- Trois catégories de membres : membres, membres distingués et membres émérites
- Depuis sa création, en 2018, trois appels de candidatures
- 216 candidatures examinées par les membres du Conseil de l'Ordre
- 108 femmes et hommes reçus dans l'Ordre jusqu'à aujourd'hui

Des actions fortes pour faire rayonner celles et ceux qui changent les choses en éducation

Pour mettre en valeur les mérites de personnes qui font rayonner le système d'éducation à leur manière, dans tous les réseaux, des décorations seront remises aux nouveaux membres intégrant l'Ordre et une cérémonie en leur honneur sera tenue annuellement. En outre, des activités de valorisation et de promotion seront menées.

LE SUIVI ET L'ÉVALUATION

Pour connaître l'impact des actions de la Stratégie et pour le guider dans ses futures actions relatives à la valorisation du personnel scolaire, le Ministère souhaite s'appuyer sur les meilleures pratiques issues de la recherche ainsi que sur le pouls du terrain. Pour ce faire, il créera avec le réseau des lieux d'échange où la parole sera donnée au personnel scolaire. La population pourra elle aussi s'exprimer par le biais de sondages. De plus, le Ministère appuiera le développement de connaissances scientifiques sur les carrières en éducation et sur la valorisation du personnel scolaire. Ainsi, riche d'informations appuyées et concrètes recueillies au fil du temps, il restera proactif et attentif aux besoins du réseau dans les différents dossiers visant à valoriser le personnel scolaire et à lutter contre la pénurie de main-d'œuvre.

ACTION 14

Mesurer la perception des carrières en éducation au sein de la population

Les actions mises en œuvre dans le cadre de la Stratégie visent entre autres à améliorer la perception des carrières en éducation au sein de la population, laquelle peut avoir un impact significatif sur l'attractivité de ces carrières et sur l'engagement professionnel de celles et ceux qui occupent ces emplois. À cet effet, le Ministère souhaite évaluer les retombées de la Stratégie en mesurant la perception des carrières en éducation par le biais d'un sondage auprès d'un échantillon représentatif de la population.

ACTION 15

Mesurer la satisfaction professionnelle du personnel scolaire

Par des actions concrètes et ciblées, la Stratégie a pour but d'améliorer la satisfaction professionnelle du personnel scolaire, de renforcer son engagement professionnel et d'ainsi valoriser les emplois qu'il occupe et sa contribution à la réussite des élèves. La satisfaction professionnelle et les divers facteurs qui l'influencent peuvent donner des indices importants sur les actions à prioriser et les meilleurs moyens d'intervenir en faveur de l'attraction et de la fidélisation du personnel. Afin de documenter ce phénomène dans le milieu scolaire, une enquête sur la satisfaction professionnelle sera menée auprès du personnel scolaire.

ACTION 16

Soutenir le développement de connaissances scientifiques sur la valorisation du personnel scolaire

Pour poursuivre le développement de connaissances scientifiques et de pratiques en éducation fondées sur des constats empiriques, un programme de recherche portant sur la valorisation du personnel scolaire, et les principes qu'elle sous-tend, dont l'attraction et la fidélisation, sera mis en œuvre. Les chercheurs souhaitant participer à ce programme seront invités à porter un regard particulier sur le personnel de soutien, le personnel professionnel et le personnel d'encadrement, peu présents dans la recherche à l'heure actuelle. Les bénéfices de la création de ce programme de recherche se traduiront, d'une part, par le développement d'un nouveau champ d'expertise au Québec et, d'autre part, par des retombées concrètes en matière de valorisation de l'ensemble du personnel scolaire.

.....

Quand j'ai ressorti mon vieil album de finissants, je me suis tout de suite souvenu à quel point mon enseignante, Madame Sophie, m'a aidé dans mon développement scolaire, et ce, dès les premiers jours.

Grâce à votre soutien, j'ai poursuivi mes études et je vise maintenant à devenir pédopsychiatre pour contribuer, moi aussi, au développement et au bien-être des enfants. Aujourd'hui, j'ai confiance en moi et j'ai l'ambition de réaliser mes rêves : je souhaite d'ailleurs aller en Irlande pour aider les jeunes qui ont peu de moyens à aller à l'école.

Tout cela est possible grâce à vous. Merci du fond du cœur pour tout ce que vous faites pour les élèves et de nous aider à devenir de meilleurs adultes. Je me souviendrai de vous toute ma vie.

.....

Nicolas
Ancien élève

En complément à ces initiatives, le Ministère procédera au suivi et à l'évaluation de différentes mesures de la Stratégie afin de mesurer son apport sur le plan de la valorisation du personnel scolaire.

CONCLUSION

Le système éducatif québécois peut compter sur un personnel scolaire compétent et engagé qui contribue au bien-être et au développement global des élèves qui le côtoient quotidiennement, soutient la persévérance scolaire et favorise la réussite éducative. Le rôle de ce personnel est central dans nos écoles et nos centres, mais aussi, plus largement, au sein de notre société. Tous les jours, ce personnel participe à l'émulation de la société québécoise. Dans la *Stratégie visant à valoriser le personnel scolaire*, le Ministère pose des gestes significatifs pour reconnaître formellement la contribution exceptionnelle à la mission éducative de chaque personne travaillant dans le réseau scolaire.

Les actions mises en œuvre dans la Stratégie mettent de l'avant les compétences du personnel scolaire et donnent aux milieux la latitude nécessaire pour mettre en place des moyens qui répondent à leurs besoins. Ces actions miseront sur le développement professionnel et la reconnaissance publique et permettront au Ministère de porter un regard avisé sur les données probantes et les réalités vécues sur le terrain. La *Stratégie visant à valoriser le personnel scolaire* s'inscrit dans un grand mouvement pour valoriser l'éducation. Elle poursuit le travail déjà amorcé et sera suivie d'autres actions ministérielles structurantes visant le même objectif.



