



**Consultation du Conseil supérieur de l'éducation :
Rapport sur l'état et les besoins de l'éducation
(REBE) 2020-2022**

**Les effets de la pandémie de COVID-19 sur les
établissements d'enseignement privés: portrait
réalisé par la Fédération du personnel de
l'enseignement privé (FPEP-CSQ)**

Introduction

La Fédération du personnel de l'enseignement privé (FPEP-CSQ) regroupe plus de 2 800 membres répartis au sein de 47 syndicats et œuvrant dans quelque 42 établissements scolaires du primaire, du secondaire et du collégial, répartis dans dix régions du Québec. Forte de ces représentations, la FPEP-CSQ éprouvait le besoin de témoigner de la réalité des établissements d'enseignement privés et de mettre en lumière les bouleversements vécus par l'ensemble des personnels (enseignant, professionnel et de soutien) pendant cette période si particulière. Le caractère sans précédent de la crise sanitaire que nous vivons depuis mars 2020 et ses effets sur le système éducatif rendent nécessaire un tel bilan.

1. Les principaux effets de la crise sanitaire

Cette première section permettra de préciser les enjeux soulevés par la crise, les obstacles rencontrés ainsi que les occasions de progresser qui se sont présentées depuis le début de la pandémie.

1.1 Enjeux soulevés par la crise

La crise sanitaire a bouleversé profondément la réalité des établissements d'enseignement privés.

1.1.1 L'adaptabilité constante : une usure, jour après jour, aux conséquences multiples

Avec des mesures sanitaires en constante mutation et des directives du ministère de l'Éducation sans cesse changeantes, l'ensemble du personnel de l'éducation (enseignant, professionnel et soutien) a dû s'adapter constamment et déployer de nombreux efforts pour s'ajuster aux nouvelles réalités de l'enseignement en période de pandémie. Aussi paradoxal que cela puisse paraître, le seul élément qui a perduré dans les écoles, depuis le début de la pandémie, c'est le changement. L'inquiétude face à la multiplication des éclosions dans les écoles s'est enracinée jour après jour. La crainte d'être exposé à la COVID-19 nous a été signalée par l'ensemble des personnels que nous représentons. De plus, les attentes des parents envers les établissements se sont avérées aussi élevées en temps de pandémie qu'en temps dit normal. Par conséquent, les directions des établissements ont exercé une pression élevée sur leurs personnels afin qu'ils s'adaptent et qu'ils garantissent aux parents des élèves un enseignement à la hauteur de leurs attentes. Résultat, l'épuisement (tant physique que psychologique) s'est accentué.

1.1.2 Une nouvelle réalité d'enseignement : du présentiel à la classe à distance

Dès mars 2020, l'enseignement à distance a été déployé dans la majorité des classes des établissements privés. Le personnel enseignant a dû s'adapter très rapidement et il s'est vu dans l'obligation de se réinventer pour répondre aux défis pédagogiques amenés par le passage à l'enseignement à distance. Contrairement à la croyance populaire, rares sont les enseignants qui étaient prêts à basculer leur pédagogie en mode numérique. Il ne faut pas sous-estimer le temps passé à maîtriser bon nombre d'outils technologiques. Conséquemment, cette nécessité a ajouté un nombre important d'heures de travail supplémentaires. Cet ajout de tâche généré par la scénarisation et la planification de l'enseignement à distance et/ou comodal, dans certains cas, a aggravé la surcharge de travail déjà vécue avant la période COVID-19.

1.1.3 Une socialisation en milieu de travail disparue

Comme la majorité des lieux de travail au Québec, le respect des consignes sanitaires a entraîné un recours accru au télétravail. Cet isolement forcé a effrité les collectifs de travail et les équipes-écoles. Même si les technologies de communication permettent de rester en contact avec l'ensemble des collègues et des élèves, la socialisation en milieu de travail a été limitée. Le sentiment d'isolement face au télétravail et, notamment, face à la réalité de l'enseignement à distance a été difficile pour l'ensemble du personnel. Pis encore, le personnel de soutien a vu sa réalité en milieu de travail bouleversée (suppression de tâche liée à l'impossibilité d'organisation d'activités parascolaires ou bien encore à l'absence des élèves dans les écoles par exemple). Même si la solidarité entre collègues a été mentionnée par beaucoup de nos membres pour tenir sur le front de cette crise sanitaire et, ainsi, garantir le droit à l'éducation pour l'ensemble des élèves, il n'en demeure pas moins que l'isolement ressenti a alimenté dangereusement la détresse psychologique et le risque d'épuisement professionnel chez les personnels que nous représentons.

1.1.4 Des conventions collectives silencieuses face aux virages technologiques imposés par la COVID-19 : les relations du travail à l'avant-scène

La plupart des conventions collectives des établissements d'enseignement privés ne balisaient pas la réalité du télétravail et de l'enseignement à distance. Le droit de gérance des employeurs a donc été utilisé très largement. Certains abus ont été dénoncés et d'autres pratiques ont pu être encadrées par des ententes issues de discussions en relations du travail. Cependant, le virage numérique que le Québec a vécu en mars 2020 s'est fait sur le dos du personnel de l'éducation. Trop peu de balises ont fait l'objet de négociations au niveau des établissements d'enseignement privés. L'aspect exceptionnel de la pandémie a été une trop belle occasion que les directions des établissements ont saisie pour forcer l'adoption de certaines pratiques qu'elles souhaitaient mettre de l'avant. Le mutisme du

ministère de l'Éducation sur l'ajout de balises nationales pour encadrer le déploiement de l'enseignement à distance, notamment sur l'utilisation de la caméra, a été et demeure un enjeu majeur pour notre fédération. Nous y reviendrons dans les sections suivantes.

1.2 Obstacles rencontrés

1.2.1 Des mises à pied des personnels professionnels et de soutien injustifiables

Au sein des établissements où œuvrent nos membres, nous avons pu comptabiliser des centaines de mises à pied à compter du 31 mars. Pour des raisons de confidentialité, nous ne citerons pas les milieux où ont eu lieu ces mises à pied. Cependant, les raisons invoquées par les employeurs étaient :

- Fermeture des écoles : pas besoin de certaines classes d'emplois, comme les surveillants d'élèves, par exemple ;
- Pertes de revenus relatives à l'impossibilité de tenir certaines activités, les activités parascolaires, notamment ;
- Difficultés financières anticipées par la crainte de devoir rembourser une partie des frais de scolarité aux parents.

Les classes d'emplois qui ont été épargnées étaient principalement celles qui offraient des services d'aide aux élèves, celles d'aide à la pédagogie et de soutien informatique ainsi que celles regroupant du personnel administratif. Enfin, lors du retour des élèves en classe, les personnels professionnels et de soutien n'ont pas tous été rappelés au travail. Certains syndicats locaux ont déposé des griefs pour abus de droit de la part de l'employeur. De ne pas rappeler au travail tous les corps d'emplois a constitué un obstacle majeur à la stabilité du personnel de l'éducation dans un contexte de crise sanitaire où l'apport de tous est inestimable pour soutenir la réussite éducative.

1.2.2 Des plans de rentrée scolaire annoncés tardivement et réajustés à de nombreuses reprises.

Les directives spécifiques pour le milieu de l'éducation ont été nombreuses et ont été annoncées, la plupart du temps, quelques heures avant leur mise en place, ayant, ainsi, pour effet de générer une incompréhension dans le réseau de l'éducation. Le personnel a dû déployer des efforts constants pour parvenir à mettre en place ces directives et pour les faire respecter. Le gouvernement du Québec a actualisé et réajusté, à de nombreuses reprises, les plans de la rentrée scolaire (septembre 2020 et janvier 2021). Avec des annonces parfois claires, mais souvent floues pour le réseau d'enseignement privé, le personnel de l'éducation a dû redoubler d'efforts pour pallier ce manque de stabilité et de prévisibilité des mesures annoncées. Pour illustrer notre point de vue, pensons à l'exemple de l'incertitude autour du maintien ou de l'interdiction de réaliser des

activités parascolaires et du sport scolaire. Rappelons-nous que l'annonce du ministre de l'Éducation s'est déroulée le jour de la rentrée scolaire (août 2020).

1.2.3 Une consultation déficiente des acteurs du milieu

Dans la foulée de l'obstacle nommé précédemment, la FPEP-CSQ (comme la plupart des autres acteurs de l'éducation) s'est retrouvée, à de nombreuses reprises depuis le début de la présente année scolaire, à apprendre le contenu des annonces ministérielles par le biais des médias.

Pourtant, dès le début de la pandémie, les centrales syndicales avaient demandé au ministre de l'Éducation et à son cabinet de collaborer afin de mieux répondre aux défis pédagogiques et sanitaires que la crise de la COVID-19 soulevait. Cette offre a été entendue car un canal de communication a été établi entre les partenaires syndicaux et le cabinet du ministre de l'Éducation.

Bien qu'elle ait suscité une réelle importance pour les organisations syndicales, cette voie s'est avérée quelque peu décevante, car bien souvent, elle n'aura servi qu'aux seules fins de transmettre les inquiétudes de nos membres, d'obtenir des clarifications sur les documents reçus, d'informer le ministère de cas de non-respect des directives de santé publique dans certains milieux de travail ou bien pour souligner notre mécontentement face aux annonces apprises des médias.

Malgré nos déceptions, cet espace de communication avec le ministère a été nécessaire et il demeure apprécié, mais rares sont les fois où il aura permis de consulter puis d'alimenter la réflexion du ministère sur d'éventuelles mesures pour répondre aux besoins des milieux. Ainsi, nous estimons que la consultation des acteurs du terrain par le gouvernement a été déficiente dans la gestion de cette crise.

1.2.4 Un respect du recours au télétravail à géométrie variable

Une dizaine d'établissements d'enseignement privés ont refusé les demandes d'accès au télétravail pour certains de leurs personnels. En effet, malgré les appels répétés du gouvernement du Québec et de la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST), de nombreux témoignages du milieu scolaire révélaient que l'accès au télétravail n'était toujours pas favorisé dans de nombreux établissements. Parmi les quelque 3000 membres de la FPEP-CSQ œuvrant dans 42 établissements scolaires, 37 % de ces établissements ne favorisaient pas le télétravail de leur personnel et exigeaient une présence physique aux personnels lorsque certaines situations de travail permettaient de recourir au télétravail (comme lors des journées pédagogiques ou encore pour certaines tâches administratives qui ne requièrent pas une présence sur les lieux du travail). Pour la FPEP-CSQ, réduire la présence sur les lieux de travail, lorsque cela est possible, permet de limiter le risque de contracter ou transmettre la

COVID-19. Cela fait partie des pratiques qu'il est nécessaire de privilégier afin de maintenir les écoles ouvertes.

1.2.5 Faire toujours plus pour s'adapter : une tâche sans fin

L'adaptation est le terme qui résume le travail de l'ensemble du personnel de l'éducation lors de cette crise sanitaire. S'adapter lors de la fermeture des établissements, et donc, basculer du jour au lendemain à l'enseignement à distance. S'adapter de nouveau, lorsque les établissements rouvrent progressivement et que l'enseignement en présentiel et à distance s'impose dans de nombreuses classes (notamment pour élèves ayant des conditions particulières ou retirés de la classe en cas de test positif à la COVID-19). S'adapter constamment au gré des directives ministérielles sur l'organisation scolaire et sur les mesures sanitaires (bulle classe, groupe mélangé avec des élèves ayant divers niveaux dans une matière, etc.). Cette adaptation constante ajoutée à la refonte permanente du cours à enseigner (présentiel, à distance ou comodal) a généré une surcharge de travail et de nombreuses heures supplémentaires. La tâche a explosé : préparation de cours, matériel, évaluations, planification des contenus et de la progression des apprentissages et multiplication des échanges courriels causée par l'accroissement de l'anxiété des parents et des élèves. Il faut aussi mentionner la pression à la satisfaction des parents qui est toujours une donnée présente dans les établissements privés, mais qui s'est exacerbée dans le contexte de la pandémie.

L'obstacle principal rencontré est simple à résumer : en demander toujours plus sans prévoir les conséquences que ces demandes auront sur la tâche du personnel de l'éducation.

1.2.6 Un déploiement forcé de l'enseignement à distance et comodal aux conséquences multiples: un obstacle à la pleine réalisation de la mission de l'école québécoise

L'enseignement à distance et l'enseignement comodal ont été imposés dans la majorité des milieux afin de garantir l'accès à l'éducation pour tous les élèves du Québec. La gestion, simultanée ou non, d'une classe physique et d'une classe virtuelle synchrone a eu des répercussions sur les trois axes de la mission de l'école : instruire, socialiser, qualifier.

Dans un contexte aussi exceptionnel que l'a été la crise sanitaire, l'importance de l'école comme lieu de socialisation et d'éducation a été mise en lumière. Pour maintenir ce lien avec les élèves, le personnel de l'éducation a dû déployer des efforts exceptionnels pour maintenir l'engagement des élèves à l'école et derrière leur écran. La révision des méthodes pédagogiques et des savoirs essentiels a eu des conséquences directes sur la charge de travail du personnel de l'éducation. Ces adaptations majeures ont démontré que le réseau de l'éducation, tant public que privé, n'était pas prêt pour accueillir ce virage technopédagogique du jour au lendemain. La formation continue sur les contenus

numériques et technopédagogiques a été trop faible dans les dernières années, et ce, malgré le plan d'action numérique en éducation et la formation proposée par l'université TÉLUQ.

Par ailleurs, l'imposition, par les directions d'établissements, d'utiliser certaines plateformes technologiques et de stratégies pédagogiques n'a pas facilité ce virage. Elle a provoqué de la résistance en raison des atteintes à l'autonomie professionnelle que cette imposition représente pour le personnel enseignant.

Enfin, le contexte évaluatif a été mis à terre avec la nouvelle réalité de l'enseignement à distance et de l'évaluation en ligne. Les lieux d'évaluation ont été modifiés. Les contenus à prioriser et à évaluer ont été réduits. Les enseignants ont dû jongler avec le casse-tête des contenus à évaluer et celui de vouloir évaluer en présence, mais les élèves, en alternance entre l'école en classe et l'école à distance (sec 3, 4 et 5), se sont alors butés à toujours être en évaluation lorsqu'ils se retrouvaient en classe. Les méthodes de surveillance des examens se sont révélées désuètes et ont soulevé des problèmes majeurs de plagiat dans de nombreuses classes. Enfin, la pondération des bulletins a tardivement été définie par le ministre. Ce flou artistique n'a pas aidé les acteurs du milieu de l'éducation à planifier et à garantir un environnement pédagogique stable pour l'ensemble des élèves du Québec.

Ce volume d'efforts déployés a eu des conséquences sur les personnels de l'éducation et sur les élèves. L'épuisement s'est rapidement fait sentir. L'épuisement émotionnel généré par le surplus d'activités nécessaire pour s'adapter à cette nouvelle réalité sanitaire a été une première conséquence de cette fatigue généralisée. Par la suite, l'isolement et la perte de contact avec les collègues ont accentué ce constat.

Enfin, la réduction du sentiment d'efficacité professionnelle s'est révélée comme un fait nouveau dans le réseau privé. Elle a été générée par les planifications à répétition, par le désengagement des élèves lors des cours en ligne, par le constat d'en faire beaucoup plus, mais d'être moins bon et efficace, par l'incapacité à faire progresser les élèves au même rythme qu'avant la pandémie et par l'absence de directives claires sur les savoirs essentiels à prioriser. Cette situation demeure alarmante.

Devant l'instabilité et le manque de prévision des directives ministérielles, le personnel de l'éducation a développé un sentiment d'injustice, d'insécurité (par rapport aux mesures sanitaires variables), d'incompétence et d'insatisfaction générale.

1.3 Occasions de progresser

Le personnel de l'enseignement privé a travaillé corps et âme pour limiter la propagation du virus sans nuire à la réussite scolaire. De ce constat, nous trouvons

délicat de tirer des constats hâtifs de cette crise. Est-ce que cette crise a généré des occasions de progrès dans le réseau ? Nous pensons qu'elle a plutôt permis de mettre en lumière et d'exacerber des constats pré-COVID-19.

1.3.1 Les points positifs à souligner sont les suivants :

La conscience professionnelle des personnels de l'éducation est remarquable et incontestable

Au même titre qu'en santé, le monde de l'enseignement a eu ses anges gardiens. Le personnel de l'éducation reste plus que jamais au cœur de la réussite scolaire des jeunes en période d'isolement occasionnée par la pandémie de COVID-19.

L'importance du tissu social de l'équipe-école ne doit pas être sous-estimée

La qualité des relations et du réseau professionnel (soutien et entraide des collègues) a influé sur la capacité des personnes à s'en sortir dans ces circonstances exceptionnelles d'adaptation constante. En d'autres mots, les personnes ayant un bon réseau dans l'école s'en sont mieux sorties. La solidarité et l'importance des équipes-écoles et du tissu social qui s'y développe sont donc cruciaux pour l'exercice des professions en éducation.

Les établissements privés étaient mieux préparés pour offrir de l'enseignement à distance que ceux du réseau public

Les réelles avancées technologiques des dernières années (capacité des parcs informatiques et d'outils numériques; fréquence des recours aux plateformes technologiques; journées spéciales d'enseignement à distance déjà en place) ont permis de garantir une continuité de l'enseignement dès la mise sur pause du Québec (mars 2020). Pour ces raisons, nous pensons que les établissements privés ont été un exemple dans leur préparation à pouvoir réagir à cette crise. Dans le bilan post-pandémique, il sera important de se questionner sur l'importance de garantir une continuité des apprentissages. Nous espérons que cela servira à accélérer le virage numérique pour limiter les inégalités en regard de l'accès à l'éducation.

Les relations du travail, garantes de conditions de travail acceptables

Favoriser l'établissement et le maintien de rapports sains, fructueux et harmonieux entre l'employeur et les salariés, mais aussi entre leurs représentants syndicaux locaux et les instances gouvernementales, tel est l'objectif des relations du travail. Ce rappel est important, car nous avons pu constater que le dialogue entre les conseillères et conseillers en relations du travail de notre fédération, les délégués des syndicats locaux et les directions d'établissement ont permis de mettre en place des nouvelles pratiques et de faire appliquer correctement les directives de la santé publique (notamment le contenu des documents *Foire aux questions* du ministère de l'Éducation). Par ailleurs, lorsque les directives ministérielles et les conventions collectives étaient silencieuses, par exemple, sur les nouvelles réalités de l'enseignement à distance, sur l'implantation des caméras dans les

classes ou encore quant au recours au télétravail, le comité de relations du travail s'est avéré un espace de résolution de conflits très constructif dans plusieurs établissements où les directions ont pu comprendre l'importance des structures en place. Ce comité permanent, regroupant les parties syndicale et patronale, sert habituellement à discuter et à rechercher une entente sur toute question relative à l'application et à l'interprétation de la convention collective et aux conditions de travail. Dans le contexte de la COVID-19, son rôle a été stratégique pour définir des balises en regard aux nouvelles pratiques et, ainsi, garantir et faire respecter des conditions de travail plus soutenables et décentes.

1.3.2 Les points négatifs à souligner sont les suivants :

Un manque cruel de personnels professionnels et de soutien dans les établissements privés

L'absence de mesures structurantes pendant de trop nombreuses années ajoutée à la surcharge de travail générée par l'adaptation à la crise sanitaire a tristement pénalisé les élèves. Près de douze mois après le début de la pandémie, on constate que l'anxiété chez les élèves ne cesse d'augmenter, tant à cause des impacts de la pandémie, du manque de socialisation et d'activités stimulantes, que par le manque de motivation ou par les retards d'apprentissages. Même si les occasions de progresser ont été soulignées à de nombreuses reprises au ministre de l'Éducation et à la ministre de l'Enseignement supérieur, l'absence d'ajout significatif de personnels possédant l'expertise requise pour faire face aux besoins des élèves vulnérables au sein de nos établissements reste à déplorer.

Des droits de gérance nuisibles aux respects des recommandations de la CNESST et de la Santé publique

Comme mentionné dans les obstacles rencontrés, pourquoi certains établissements d'enseignement privés se sont-ils obstinés à exiger une présence physique aux personnels lorsque certaines situations de travail permettaient de recourir au télétravail? Ces pratiques devront être rappelées lorsque sera venu le temps de faire le bilan. Il faudra inviter le ministère de l'Éducation à assurer un suivi et à exiger une reddition de comptes sur les mesures implantées pour lutter contre la pandémie et pour maintenir les écoles ouvertes.

Des annonces gouvernementales floues et matières à interprétation dans le réseau privé

Au-delà des obstacles rencontrés quant à la consultation déficiente, le flou des annonces (dont certaines directives étaient soit lacunaires ou inadaptées aux réalités du terrain) a généré des interprétations variables dans les milieux. Ce flou, tant sur le contenu que sur l'applicabilité au réseau privé, a contribué à l'anxiété et à la fatigue du personnel. Autant l'incompréhension des orientations ministérielles que l'interprétation faite par certaines directions ont pu générer des mésententes sur le plan des relations du travail.

L'enseignement à distance à tout prix, avantage concurrentiel pour certains établissements privés

Le déploiement rapide de l'enseignement à distance pour garantir une continuité des apprentissages a exercé une forte pression sur le personnel dans certains milieux. L'école privée a tenté de se positionner dans un avantage concurrentiel, face à l'école publique, notamment. Dans un contexte où la pression des parents d'élèves a été de plus en plus forte et avec le recours en action collective visant un bon nombre d'écoles privées que des parents ont déposé pour se faire rembourser les frais des « prestations non exécutées », les demandes abusives de certains employeurs se sont multipliées. Cette surenchère a été malsaine et doit être décriée.

2. Les pratiques et les changements organisationnels

La deuxième section de cet avis permettra de faire connaître les moyens mis en œuvre par la FPEP-CSQ pour faire face aux contraintes imposées par les mesures sanitaires et par les directives gouvernementales. Par la suite, nous présenterons une réflexion sur la possible pérennisation de certaines pratiques.

2.1 Les moyens mis en œuvre pour faire face aux contraintes imposées par les mesures sanitaires et les directives gouvernementales

2.1.1 Les bons coups

Premier bon coup, face aux bouleversements rapides et profonds des conditions d'exercice de nos membres, **nous avons incité nos syndicats affiliés à négocier des lettres d'entente** pour encadrer ces nouvelles réalités pour ainsi s'assurer que les membres aient des tâches plus soutenables et viables. Par exemple, l'implantation des caméras dans les classes a entraîné de multiples discussions et négociations dans les milieux pour baliser la scolarisation à distance. Les lettres d'entente signées ont mis sur papier une variété de clauses permettant d'imposer des codes de conduite à respecter, des garants à l'autonomie professionnelle, du respect du droit à l'image, des méthodes de compensation de la surcharge de travail ou bien fixant la limite temporelle d'utilisation de la caméra au seul contexte pandémique.

Autre bon coup à souligner, **le canal de communication établi avec le cabinet du ministre** a permis de clarifier certaines informations issues des documents *Foire aux questions* concernant leur applicabilité à la réalité des établissements privés. Même si la consultation a été déficiente sur certains enjeux, cet espace de dialogue et de concertation a permis de partager des réalités spécifiques au réseau. En fonction du sujet abordé, les réponses ministérielles ont été à géométrie variable (caméra, recours au télétravail, ventilation dans les écoles notamment). Il est important de souligner la pertinence de ce canal et d'espérer qu'il ne se ferme pas après la pandémie.

2.1.2 Les mauvais coups

Comme mentionné dans la section sur les obstacles rencontrés, **l'imposition de certains moyens pédagogiques** permettant la mise en place de l'enseignement à distance ou de l'enseignement comodal a été un irritant pour le personnel de l'éducation et est venue contraindre l'autonomie professionnelle des enseignants. L'installation de caméra, l'utilisation de plateformes technologiques d'apprentissage ou le recours quotidien au portail ont été imposés dans de nombreux milieux. La création et la diffusion de cours et d'exercices de façon numérique ont bouleversé profondément les conditions d'enseignement. Il serait nécessaire de favoriser le dialogue et la consultation du personnel impliqué dans l'utilisation de ces outils numériques. De plus, en raison des enjeux relatifs au droit à l'image, au respect de la vie privée et des risques concernant l'atteinte à la réputation, nous pensons qu'il faudrait des balises nationales sur l'utilisation des caméras en salle de classe ou en enseignement à distance afin d'éviter le traitement de ces questions à géométrie variable par les établissements ou la banalisation de ces enjeux par certaines directions.

Autre mauvais coup à décrier, comment se fait-il que le gouvernement n'ait pas resserré les règles sanitaires lorsque le nombre d'écoles en éclosion explosait ?

La FPEP-CSQ pointe du doigt le double standard qui s'est révélé entre les multiples confinements ordonnés par la Santé publique pour la population en zones rouges et l'absence totale de resserrement des règles sanitaires dans les écoles situées dans les mêmes régions concernées. La priorité aurait dû être de tout faire pour permettre de laisser nos écoles ouvertes en faisant en sorte de d'assurer la santé du personnel et des élèves par des mesures sanitaires plus strictes. Or, les personnels de l'éducation ont continué d'effectuer leur travail dans des conditions peu sécuritaires. Les consignes sanitaires ont manqué cruellement de clarté quant à leurs conditions d'application et quant aux personnels qu'elles visaient. La perte de confiance envers les autorités de santé publique a été un élément anxiogène dans les milieux de travail. Plusieurs exemples peuvent être mentionnés :

- L'absence de mécanismes de contrôle de la qualité de l'air et de ventilation dans les classes;
- L'imposition tardive du port du couvre-visage et du masque de procédure dans les différents niveaux scolaires;
- Le non-recours aux tests de dépistage rapide pour limiter l'absence des élèves en attente du résultat d'un test de dépistage;
- Les cas des femmes enceintes qui n'ont pas été réaffectées rapidement ou bien même affectées en retrait préventif;
- L'absence de formation pour la manipulation des produits de désinfection dans les milieux;
- L'absence de formation et de protocole pour la gestion des cas positifs à la COVID-19 dans les milieux d'éclosion;

- Toutes les questions concernant la rémunération des personnels retirées ne pouvant être présents physiquement dans les écoles et pour lesquelles l'employeur ne fournit plus de travail.

2.2 Que faut-il pérenniser ?

Le renforcement des mesures sanitaires en période hivernale serait bienvenu

La désinfection des locaux, le port du masque et la présence de nombreux équipements de protection individuels sont des pratiques qui pourraient être implantées à l'approche des périodes épidémiques (grippe notamment).

De plus, le gouvernement a le devoir de faire respecter l'application du règlement sur la santé et la sécurité du travail (RSST, section XI) concernant les obligations des établissements sur la qualité de l'air dans les classes. Comme le précise le RSST, la vérification de la qualité de l'air et de l'état des systèmes de ventilation doit être réalisée chaque année en plus d'être accompagnée d'un plan d'amélioration des installations. Un rapport de ces évaluations devrait être transmis aux représentants syndicaux dans un souci de transparence et pour garantir des conditions de travail saines et sécuritaires.

Le télétravail, une réflexion concertée s'impose

Le recours au télétravail a fortement augmenté. Une réflexion concertée doit être réalisée pour baliser ses modalités - les conditions dans lesquelles on y a recours et les conditions d'exercice qu'il implique. Le virage technologique qu'a connu le milieu de l'éducation a ouvert de nombreuses opportunités de télétravail pour le personnel en éducation. Nous avons constaté un virage technologique important pour le personnel professionnel et de soutien. De plus, la période intense de télétravail rendue nécessaire par la COVID-19 et les contraintes importantes qu'elle a entraînées a aussi amené plusieurs individus à réaliser que le télétravail impliquait son lot d'inconvénients : sentiment d'isolement créé par le manque d'interactions sociales, environnement de travail souvent déficient et non ergonomique, par exemple. Il est nécessaire d'utiliser la pandémie pour développer et pour baliser le droit au télétravail et le droit à la déconnexion.

Pour une limitation de l'enseignement à distance et du comodal : pas la panacée que beaucoup espéraient

La FPEP-CSQ documente présentement les effets de l'enseignement à distance et de l'enseignement comodal sur les conditions de travail, sur les conditions d'enseignement ainsi que sur la réussite éducative. Les premiers constats montrent que les conséquences sur la charge de travail du personnel de l'éducation ont été majeures. Aussi, les conditions de travail ont été modifiées profondément tout en soulevant les inquiétudes sur le niveau de désengagement des élèves dans leurs apprentissages à distance. De plus, ils ont généré des impacts financiers importants en matière de coûts et d'investissements peu

pérennes. Ces argents ne pourront pas être disponibles pour les autres missions de l'école et pour l'embauche d'une équipe-école diversifiée.

Des balises nationales doivent être réfléchies et mises en place afin de baliser les raisons justifiant le recours à ces types d'enseignement. Nous pensons que les journées particulières de tempêtes de neige (comme c'est déjà le cas dans certains établissements), les absences pour maladie ou bien encore les programmes sport-études seront des exemples d'élargissement de ces pratiques. Nous craignons une réponse clientéliste aux demandes diverses et variées des parents. On doit clairement baliser cette tendance pour diminuer le plus possible l'accès à l'enseignement à distance. Des études plus approfondies doivent également être menées pour documenter les effets de l'enseignement à distance sur la qualité des apprentissages réalisés.

Des modifications profondes des professions à prévoir

La façon de réaliser des suivis personnalisés auprès des élèves, de transmettre la matière à enseigner, le travail en équipe entre collègues, les rencontres avec les parents et les journées pédagogiques à distance sont autant d'exemples qui illustrent les nouvelles méthodes mises en place pendant la pandémie et qui auraient avantage à se pérenniser pour que le personnel y voit des avantages significatifs. Il n'en demeure pas moins que ces mesures doivent être laissées au libre choix des personnels en respect de leur autonomie professionnelle.

Les personnels de l'éducation doivent trouver le juste équilibre entre le travail en présentiel et celui en mode virtuel pour bénéficier des gains de temps générés par les technologies, et ainsi, espérer un allègement de la charge de travail tout en limitant les externalités négatives de celles-ci.

Accentuer l'embauche de personnel

La pandémie a magnifié à la fois l'importance des services d'accompagnement (psychosocial, persévérance, réussite) et le manque de personnels professionnels et de soutien formés pour répondre à l'augmentation du nombre d'élèves ayant des besoins particuliers. Il est temps de mettre en place des mesures structurantes pour bonifier et pour pérenniser ces offres dans le réseau public et dans le réseau privé. De plus, l'externalisation de certains services a été décriée pendant la pandémie et a eu pour conséquence de précariser de nombreux emplois. Le renforcement des équipes-écoles, par une plus grande présence de personnels professionnels et de personnels de soutien au sein même de nos écoles, doit être une grande leçon à tirer de cette pandémie.

3. La gouvernance en contexte de crise

D'entrée de jeu, la FPEP-CSQ salue la démarche du Conseil supérieur de l'éducation de documenter les effets de la pandémie sur le système d'éducation et notamment la gouvernance en contexte de crise. Cette section fera état de notre regard sur la gouvernance des établissements d'enseignement privés en contexte de crise et, notamment, des actions ministérielles à cet égard.

Le ministère de l'Éducation aurait dû être plus ferme dans ses interventions auprès des établissements d'enseignement privés pour faire respecter les directives émises.

Comme nous l'avons mentionné à plusieurs reprises, certains établissements d'enseignement privés n'ont pas respecté les recommandations du ministère de l'Éducation, de la CNESST et de la Santé publique. Face à ce constat, la FPEP-CSQ recommande que le ministère se garde un droit de regard sur la réalité des établissements privés, car ils sont subventionnés. Lorsque cela est nécessaire, le ministère se doit de se prévaloir de son droit d'intervention pour faire respecter les directives émises. Trop souvent pendant cette crise, nous avons senti un désengagement du ministère dans ses réponses où il reléguait des questions importantes au droit de gérance de l'employeur. La réalité des établissements privés est variable d'un établissement à l'autre. Cependant, une réflexion quant aux seuils minimaux et maximaux de services à offrir dans un tel contexte de crise pourrait, par exemple, éviter les abus de gérance.

Un des facteurs clés de réussite dans une gestion de crise **est la gestion de l'incertitude**. Tous les acteurs de l'éducation ont été confrontés à cette incertitude. Nous sommes bien conscients de la difficulté de prise de décision dans un contexte aussi inédit que celui de la pandémie. Cependant, l'incertitude était vécue, en premier lieu, par le personnel de l'éducation. Pourquoi n'avoir pas réduit le niveau d'incertitude en accentuant les remontées d'informations et de réalités vécues par les acteurs sur le terrain. Une réelle consultation aurait été nécessaire et non celles faites à la veille ou à quelques heures des annonces officielles.

Un autre facteur de réussite dans la gestion de crise se manifeste par **la gestion des communications**. Trop souvent, les nouvelles mesures sanitaires ou scolaires ont fui dans les médias. Erronés ou bien sentis, ces ballons d'essais ont été très anxiogènes pour les acteurs de l'éducation. Par ailleurs, on peut se demander comment est-il possible que les directives ministérielles manquaient à ce point de clarté quant à leur applicabilité aux établissements d'enseignement privé. On constate aussi que malgré une gouvernance centralisée, la mise en application des consignes a fait l'objet d'interprétations locales très variables. Par la suite, à la lumière des difficultés rencontrées par les personnels de l'éducation (pour réaliser l'enseignement à distance et les suivis personnalisés aux élèves, notamment) et par le désengagement des élèves, une prise de position ferme et claire du ministère aurait été souhaitée. Cette prise de position aurait dû informer rapidement la population que l'année scolaire en cours ne serait pas « normale »

et qu'elle nécessiterait des années de rattrapages pour garantir la réussite éducative de toutes et tous. Ce message est arrivé en février 2021, soit près d'un an après le début de la crise sanitaire. En maintenant une ligne de communication déconnectée de la réalité des milieux, le ministre de l'Éducation a perdu la confiance du personnel de l'éducation. De manière à préserver le lien de confiance entre les instances gouvernementales et les parties prenantes du milieu de l'éducation, la FPEP-CSQ propose la création d'avis pour annonce immédiate qui résumerait les principales annonces à venir et qui éviterait d'apprendre les nouvelles dans les médias. En laissant un court délai de réaction à ces avis, nous permettant de sonder nos membres dans les milieux, le ministère de l'Éducation aurait une rétroaction constructive des partenaires du réseau et améliorerait l'adhésion du personnel et des directions d'établissements.

Organiser la reprise. Ce facteur de réussite dans la gestion de crise n'a pas été à la hauteur des attentes du personnel de l'éducation. Les plans de rentrée scolaire n'ont été dévoilés que quelques jours avant ladite rentrée scolaire.

Par ailleurs, les moyens mis en œuvre pour organiser le retour en classe n'étaient pas assez conséquents face à l'ampleur du défi : santé, sécurité, réussite des élèves, décrochage scolaire, sans oublier une attention particulière portée aux élèves en difficulté. Ainsi, le financement pour soutenir les mesures à mettre en place était insuffisant et ne répondait pas à l'ampleur du défi de mise à niveau des infrastructures et de la bonification des services aux élèves. Par exemple, lors de l'annonce des mesures budgétaires faite à la fin de l'année scolaire passée, aucune mesure n'était prévue pour relever le défi de la lutte contre la COVID-19.

De plus, la FPEP-CSQ s'attendait à obtenir une vision à long terme de l'année scolaire avec un plan de gestion de crise coordonné aux scénarios sanitaires de la Santé publique. Côté pédagogique, les annonces n'étaient pas accompagnées de plans détaillés concernant les évaluations, les savoirs essentiels et le tutorat. De tels plans présentés en début d'année scolaire auraient limité les adaptations constantes, les planifications sans fin, le sentiment d'incompétence de certains personnels. Par conséquent, cela aurait contribué à réduire l'épuisement et l'anxiété quotidienne de nos membres.

4. Enjeux spécifiques

Cette section présente deux enjeux spécifiques qui mériteraient une attention ministérielle particulière pour les prochains mois.

4.1 Les contrecoups de la pandémie sur les élèves : pour un ajout de personnel pour bonifier les besoins de services

Les contrecoups de cette pandémie, tant d'un point de vue scolaire que social, se font déjà sentir. Certains élèves accusent du retard, d'autres éprouvent des difficultés grandissantes et le niveau de désengagement des élèves est anormalement élevé.

Le constat est unanime. 80% des enseignantes et des enseignants, du personnel de soutien et du personnel professionnel de nos établissements d'enseignement privés ont constaté une augmentation du désengagement des élèves dans leurs études par rapport à une année scolaire « hors COVID-19 ».

Il faut préciser que même si la pandémie a accentué certaines difficultés d'apprentissage, les élèves « en difficulté » l'étaient déjà, en grande majorité, avant la pandémie. Ce constat n'est pas nouveau, mais il faut le rappeler. Les coupes budgétaires des gouvernements précédentes additionnées à la pénurie de personnel ne permettent pas de répondre à la totalité des besoins dans les écoles. Le rattrapage scolaire nécessaire face à la réalité vécue pendant la pandémie s'étalera sur plusieurs années. Il est primordial de réfléchir et de coconstruire, en concertation avec l'ensemble du personnel de l'éducation, des directions d'établissements et des instances gouvernementales, un plan national pour bonifier durablement l'offre de service aux élèves en difficulté, en décrochage scolaire et ayant subi les effets pervers de l'enseignement à distance.

Le temps de sélectionner, en début d'année scolaire, les élèves qui pourront bénéficier des mesures d'aide est révolu. Le gouvernement a le devoir de s'attaquer à cette bombe à retardement.

4.2 Après un effort surhumain, le personnel se trouve dans une situation d'épuisement inquiétante

Depuis le printemps 2020, toute l'équipe-école a été entraînée dans une spirale d'ajustements et d'adaptations pour faire face, tant bien que mal, à une situation en continuel changement. Dans les établissements d'enseignement privés, où il faut demeurer concurrentiel à tout prix, on a demandé au personnel un effort quasi surhumain pour faire face à la situation tout en composant avec ses propres inquiétudes quant à sa santé et à celle de ses proches.

Les enseignantes et les enseignants ont vu leur tâche de travail augmenter considérablement, débordant encore plus, en soirée et les fins de semaine. Ces nombreux changements les ont obligés à multiplier les interventions auprès de leurs collègues, des parents et des élèves dans un contexte en évolution continue qui compliquait tout effort de planification. Il faut ajouter à cela les nombreuses heures passées devant un écran en sessions virtuelles, qui ont eu pour effet de hausser, au cours des derniers mois, le degré d'anxiété et d'angoisse, tant chez les élèves que chez le personnel.

Un sondage mené auprès de nos membres de toutes les catégories d'emplois a d'ailleurs démontré que la grande majorité d'entre eux est à bout de souffle et en situation de détresse psychologique. Toutes et tous disent ressentir une fatigue encore plus importante que d'habitude à ce moment-ci de l'année. En attendant un retour à la normale et une pandémie sous contrôle, la FPEP-CSQ tient à tirer la sonnette d'alarme sur cette réalité. Au nom des enseignantes et des enseignants, du personnel de soutien et du personnel professionnel de nos établissements d'enseignement privés, il est plus que temps de se préoccuper des enjeux de pénurie de main-d'œuvre, de bonification des conditions de travail et de surcharge de travail. Ces trois éléments usent à petit feu l'ensemble du personnel de l'éducation. Il faut agir et vite.

5. SYNTHÈSE

La FPEP-CSQ éprouvait le besoin de témoigner de la réalité des établissements d'enseignement privés et de mettre en lumière les bouleversements vécus par l'ensemble du personnel (enseignant, professionnel et de soutien) pendant cette période si particulière.

Avec des mesures sanitaires en constante mutation et des directives du ministère de l'Éducation sans cesse changeantes, l'ensemble du personnel de l'enseignement privé a dû déployer de nombreux efforts pour s'adapter aux nouvelles réalités de l'enseignement en période de pandémie.

Les enjeux soulevés dans ce rapport sont nombreux. Principalement, nous critiquons le manque de prévisibilité des mesures, la consultation déficiente du ministère, les communications gouvernementales de dernières minutes et le respect aléatoire des directives ministérielles et de la santé publique dans certains établissements, engendré par des abus du droit de gérance.

Outre ces nombreux enjeux, la FPEP-CSQ souhaite attirer l'attention du CSE sur les effets du déploiement rapide, et forcé, de l'enseignement à distance dans les milieux. Le personnel enseignant a dû s'adapter très rapidement et s'est vu dans l'obligation de se réinventer pour répondre aux défis pédagogiques que l'enseignement à distance requiert. Contrairement à la croyance populaire, rares sont les enseignants qui étaient prêts à basculer complètement leur pédagogie en mode numérique. De plus, les personnels professionnels et de soutien ont réalisé un travail extraordinaire pour soutenir et pour garantir une continuité des apprentissages grâce aux plateformes technologiques et aux services de soutien aux élèves. Conséquemment, cette nécessité a ajouté un nombre d'heures de travail supplémentaires important et a aggravé la surcharge de travail déjà vécue avant la pandémie de COVID-19.

De cette expérience, il faut rapidement entamer une réflexion sur les effets de l'enseignement à distance et de l'enseignement comodal sur les conditions de travail, sur les conditions d'enseignement ainsi que sur la qualité des apprentissages réalisés. La FPEP-CSQ a déjà démarré des recherches à ce propos. Nous attendons également que d'autres acteurs du milieu de l'éducation s'y attardent, comme le CSE par exemple, afin de définir, de manière concertée, des balises nationales justifiant et limitant le recours à l'enseignement à distance.